

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

---

---

Серія  
**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 9

Ужгород-2016

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Головний редактор:** **Палінчак Микола Михайлович** – декан факультету міжнародних відносин Ужгородського національного університету, доктор політичних наук, професор
- Заступники головного редактора:** **Приходько Володимир Панасович** – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Химинець Василь Васильович** – професор кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор
- Відповідальний секретар:** **Дроздовський Ярослав Петрович** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук
- Члени редколегії:** **Ярема Василь Іванович** – завідувач кафедри господарського права Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Мікловда Василь Петрович** – завідувач кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України  
**Філіпенко Антон Сергійович** – доктор економічних наук, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, заслужений професор КНУ ім. Тараса Шевченка, академік АН ВШ України  
**Газуда Михайло Васильович** – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Луцишин Зоряна Орестівна** – професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
**Старостіна Алла Олексіївна** – завідувач кафедри міжнародної економіки економічного факультету КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
**Слава Світлана Степанівна** – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук, доцент  
**Ерфан Єва Алоїсівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Кушнір Наталія Олексіївна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Шинкар Віктор Андрійович** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Король Марина Михайлівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Рошко Світлана Михайлівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат філологічних наук  
**Бурунова Олена** – доктор економічних наук, професор Полонійського університету (Республіка Польща)  
**Andrzej Krynski** – доктор габілітований, професор, ректор Полонійського університету (Республіка Польща)  
**Ioan Horga** – доктор історичних наук, професор Університету Орадеа (Румунія)  
**Ludmila Lipková** – доктор економічних наук, професор Братиславського економічного університету (Словаччина)

**Науковий вісник Ужгородського національного університету.**  
**Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»**  
включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказ МОН України від 21 грудня 2015 року № 1328.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet**  
**Вченою радою Державного вищого навчального закладу**  
**«Ужгородський національний університет»**  
на підставі Протоколу № 11 від 12 жовтня 2016 року.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія KB № 21015-10815P,  
видане Державною реєстраційною службою України 29.09.2014 р.

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| <b>Бараннік І. О.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОНІТОРИНГУ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ<br>ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                                      | 6  |
| <b>Бобрик В. О.</b><br>ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ РЕГІОНІВ<br>У КОНТЕКСТІ АСОЦІАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СПІВТОВАРИСТВА.....        | 10 |
| <b>Вітренко А. О.</b><br>ГНОСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ<br>ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «ПОСЛУГА».....   | 15 |
| <b>Гарбар Ж. В., Гарбар В. А.</b><br>ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ КОНГЛОМЕРАТІВ<br>НА БАНКІВСЬКОМУ ТА СТРАХОВОМУ СЕГМЕНТАХ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ..... | 20 |
| <b>Горбань А. В.</b><br>ФОРМУВАННЯ МЕРЕЖИ ВДОСКОНАЛЕНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ<br>ШЛЯХІВ В УРСР (1960–1980 РР.).....  | 25 |
| <b>Грушинська Н. М.</b><br>ГЕОЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....   | 30 |
| <b>Данилюк М. М.</b><br>ФОРМАЛІЗАЦІЯ ПОРТФЕЛЯ ДЕРЖАВНИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ<br>ІЗ МЕТОЮ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ БОРГОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ.....                            | 33 |
| <b>Дашко І. М.</b><br>РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ<br>НА ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....                         | 37 |
| <b>Демченко Г. В.</b><br>РОЗРОБКА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ТА СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....                 | 42 |
| <b>Дербеньова Я. В.</b><br>РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....   | 46 |
| <b>Довгань Д. А.</b><br>ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ БЕЗШОВНИХ ТРУБ<br>ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УКРАЇНУ.....   | 50 |
| <b>Дуда Г. Б.</b><br>МАТЕРІАЛЬНИЙ СКЛАДНИК ЯК ОДИН ІЗ ГОЛОВНИХ ЧИННИКІВ ФОРМУВАННЯ<br>ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....              | 55 |
| <b>Журба О. М.</b><br>ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВАЛЮТНО-КУРСОВОЇ ПОЛІТИКИ.....   | 59 |
| <b>Жученко А. М.</b><br>КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ<br>ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ.....  | 63 |
| <b>Загірняк Д. М.</b><br>ЯКІСНІ ПАРАМЕТРИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ.....  | 67 |
| <b>Золотых И. Б.</b><br>ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ЕГО РОЛЬ<br>В СТАНОВЛЕНИИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ.....  | 72 |
| <b>Зубенко В. О., Чесноков С. М.</b><br>КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ «ОЩАДЛИВЕ ВИРОБНИЦТВО»<br>ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....                       | 77 |
| <b>Кіріченко О. В.</b><br>СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА ТА ФОРМУВАННЯ МОТИВІВ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....   | 80 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Косовська В. В.</b><br>ВПЛИВ ТРАНСФЕРУ СИРОВИННИХ РЕСУРСІВ НА СОБІВАРТІСТЬ<br>ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....                                       | 84  |
| <b>Кравець І. М., Рушанян С. С.</b><br>УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА:<br>ОСОБЛИВОСТІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ.....                       | 88  |
| <b>Левицька І. В.</b><br>РОЗВИТОК ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ<br>ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО КЛАСТЕРА.....                   | 92  |
| <b>Лизунова Е. Н., Ганцура А. В.</b><br>СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА<br>НА ОСНОВІ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ .....  | 97  |
| <b>Ляховець В. О.</b><br>ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК ЯЛОВИЧИНИ: МІСЦЕ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ.....  | 101 |
| <b>Ляхович Г. І.</b><br>БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ: ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ<br>ТА КЛАСИФІКАЦІЇ .....   | 104 |
| <b>Марченко В. В.</b><br>СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ<br>МАШИНОБУДІВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ.....                 | 109 |
| <b>Обруч Г. В.</b><br>УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ<br>ВАГОНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                             | 113 |
| <b>Оксак А. О.</b><br>АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТІВ ТА ПОГЛИНАНЬ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ<br>ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....   | 118 |
| <b>Осадчий Є. С.</b><br>СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КРЕДИТНИХ СПІЛОК.....   | 122 |
| <b>Паргола А. І.</b><br>АНАЛІЗ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ .....  | 126 |
| <b>Повержук У.-Ю. М.</b><br>ОЦІНКА РОЗВИТКУ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ<br>ФОРМУВАННЯ ВАЛОВОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ..... | 129 |
| <b>Разживін В. М.</b><br>ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ<br>В РЕГІОНАХ .....  | 133 |
| <b>Смолярчук М. В.</b><br>ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ТЕХНОГЕННИХ РОДОВИЩ.....   | 137 |
| <b>Співак І. В.</b><br>ВРЕХІТ: ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ ТА ОЧІКУВАННЯ .....  | 141 |
| <b>Суровцев О. О.</b><br>СОЦІАЛЬНИЙ МЕДІА-МАРКЕТИНГ ЯК МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЯ<br>ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ .....              | 145 |
| <b>Теслюк С. А.</b><br>ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СУБ'ЄКТІВ НЕДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ.....                                 | 149 |
| <b>Траханов І. П.</b><br>ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АПК УКРАЇНИ<br>ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ.....                         | 153 |
| <b>Труфен А. О.</b><br>РОЗВИТОК БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....   | 157 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Франів І. А.</b><br>ПРОДУКТИВНІ СИЛИ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ<br>ТА ЧИННИКИ ЇХ РОЗМІЩЕННЯ.....  | 162 |
| <b>Tsoklan A.</b><br>EFFECTIVENESS OF ECONOMIC SANCTIONS AND THREAT OF SOLUTION<br>BY FORCE IN THE WORLD DIPLOMACY.....   | 166 |
| <b>Чередник В. А.</b><br>КОШТОРИСНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ:<br>НЕДОЛІКИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ.....                                | 169 |
| <b>Шамборовський Г. О.</b><br>РОЗВИТОК ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ<br>ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇН – ЧЛЕНІВ ЄВРАЗІЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СОЮЗУ..... | 174 |
| <b>Кислюк А.П.</b><br>МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО РЕГУЛЮВАННЯ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ<br>НАДХОДЖЕНЬ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....                     | 179 |
| <b>Степанець Д. С.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДИСБАЛАНСАМИ РОЗВИТКУ<br>ПІДПРИЄМСТВ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР.....             | 184 |

**Бараннік І. О.**

*аспірант кафедри менеджменту і бізнесу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

**Barannik I. O.**

*Postgraduate Student  
at Department of Management and Business  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОНІТОРИНГУ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

## CONCEPTUAL BASES OF MONITORING OF EXPORT-IMPORT POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Анотація.** У статті розглянуто концептуальні засади моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємств (ЕППП), які ґрунтуються на уточненні визначення змістовної сутності моніторингу, його місця в системі управління підприємством, зокрема експортно-імпортним потенціалом, визначення місця моніторингу в технології розроблення управлінського рішення щодо формування експортно-імпортного потенціалу, методичних положеннях щодо здійснення моніторингу ЕППП.

**Ключові слова:** експортно-імпортний потенціал, моніторинг, підприємство, управлінське рішення, методичні положення.

**Постановка проблеми.** Протягом 2015–2016 рр. у вітчизняній економіці спостерігається зміна структури експорту й імпорту. Згідно з даними офіційної статистики, експорт зерна за I півріччя 2016 р. порівняно з аналогічним періодом 2013 р. виріс на 9,8%, а експорт чорних металів впав на 54% [1]. Це свідчить про нові напрями розвитку як підприємств, так і економіки в цілому, тому управління розвитком експортно-імпортного потенціалу потребує постійного моніторингу, який повинен здійснюватись на науковій основі. Ефективність використання експортно-імпортного потенціалу цілком залежить від системи управління, яка діє. При цьому процедура моніторингу відіграє одну із ключових ролей у системі управління експортно-імпортним потенціалом, оскільки результати виконання цієї процедури обумовлюють якість та обсяги інформаційного забезпечення всієї системи управління, зокрема підприємства. Отже, слід розглянути місце процедури моніторингу в системі управління промисловим підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам дослідження експортного та імпортного потенціалу підприємств приділялось багато уваги вітчизняними вченими. Вагомим внеском у розвиток теоретичних засад управління експортним та імпортним потенціалом підприємств є праці Мельник Т., Кузьміна О.Є., Піддубної Л.І., Шестакової О.А., Стеченко Д.М., Скорнякової І.В. та ін. Проте, незважаючи на свою важливість та необхідність, питання організації та здійснення моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємств не знайшли відповідного опрацювання.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні окремих концептуальних засад моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємств (ЕППП) на основі уточнення визначення змістовної сутності моніторингу, його місця в системі управління підприємством та його експортно-імпортного потенціалу; визначенні місця моніторингу в технології розроблення управлінського рішення щодо формування ек-

спортно-імпортного потенціалу; обґрунтуванні методичних положень щодо здійснення моніторингу ЕППП.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під час визначення місця моніторингу в системі управління експортно-імпортним потенціалом слід мати на увазі, що сама сутність організації будь-якої системи розкривається за допомогою таких методологічних принципів, як принцип сумісництва, принцип зосередження функцій, принцип актуалізації функцій, принцип лабілізації функцій, принцип нейтралізації дисфункцій. Дотримуючись визначення експортно-імпортного потенціалу підприємства як сукупності компетентностей підприємства здійснювати експортно-імпортну діяльність на ринках, реалізуючи свій загальний потенціал згідно з конкурентними стратегіями, для формування та відтворення конкурентної позиції на ринках та результати використання якого визначають ефективність експортно-імпортної діяльності підприємства, а також використавши змістовну модель експортно-імпортного потенціалу підприємства [2, с. 33], передусім слід конкретизувати зміст складників управління експортно-імпортним потенціалом підприємства. Життєдіяльність промислового підприємства передбачає формування, використання та розвиток свого потенціалу, а отже, й ЕППП. Тому об'єктами управління ЕППП є процеси його формування, використання та розвитку, реалізація супроводжується змінами структури, можливостей та якісного і кількісного складу елементів та їх спроможності як цілого.

Диференціація функцій управління дає змогу виділити окремі завдання та види управлінської діяльності та регламентувати раціональні правила і процедури їх здійснення. Різні концепції управління підприємством передбачають виокремлення різного складу функцій, проте спираючись на роботи визнаних світових науковців менеджменту, серед функцій управління ЕППП слід виділяти такі, як планування і прогнозування, організація, керівництво, моніторинг і контроль, оцінка й аналіз,

мотивація, регулювання і коригування [3, с. 27]. Загальні функції управління відображають зміст основних етапів процесу управління діяльністю підприємства на всіх ієрархічних рівнях. Цим обґрунтовується доцільність такого складу функцій управління ЕППП, як керівництво інтеграційними процесами функціонування, моніторинг і контроль процесів функціонування ЕППП та складників потенціалу, регулювання та коригування процесів функціонування потенціалу, оцінка й аналіз потенціалу, організація робіт з управління функціонуванням ЕППП, планування і прогнозування функціонування потенціалу, мотивація працівників підприємства для активізації функціонування ЕППП.

Для обґрунтування завдань управління ЕППП розглянемо основні завдання кожного виду управління підприємством. Завданнями виробничого управління ЕППП є забезпечення ресурсного потенціалу ресурсами відповідного складу, кількості та якості для здійснення виробничої, фінансової, інноваційно-інвестиційної, маркетингової, зовнішньоекономічної, зокрема експортно-імпоротної діяльності; підвищення конкурентоспроможності ЕППП, забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу, планування, облік, моніторинг, оцінка та аналіз складників ЕППП та їх використання, оперативнодиспетчерське регулювання всіх матеріальних потоків і технологічних операцій щодо формування, використання та розвитку ЕППП. Основними завданнями організаційного управління ЕППП є управління функціонуванням організаційного потенціалу підприємства, вибір форми організації управління формуванням, використанням та розвитком ЕППП, вибір і формування структури ЕППП його організаційної системи управління, визначення та моніторинг відносин і зв'язків між структурними елементами ЕППП, їх взаємозв'язку, визначення функцій кожного елементу структури ЕППП, необхідних для підтримки нормальної життєдіяльності підприємства, планування заходів маркетингової діяльності, зовнішньоекономічної, зокрема експортно-імпоротної, діяльності, розробка заходів з економічного стимулювання персоналу підприємства. До основних завдань економічного управління ЕППП належать: виявлення впливу взаємозв'язків основних елементів ЕППП на результативність життєдіяльності підприємства, їх моніторинг, обґрунтування збалансування обсягів випуску продукції для беззбиткової діяльності підприємства, вибір найбільш оптимального по критерію економічної ефективності технологій використання ресурсного потенціалу та ЕППП, підготовка та обґрунтування рішень з асортименту й обсягу випуску продукції з урахуванням обмежень щодо ресурсного та експортно-імпортного потенціалу підприємства, виявлення, кількісне обґрунтування та моніторинг наявних резервів для підвищення ефективності використання ЕППП, моніторинг господарської діяльності підприємства та її спрямованості на функціонування ЕППП, розробка заходів щодо розвитку ЕППП.

З англійської мови *monitoring* перекладається як дивитись, спостерігати, слідкувати, відслідковувати, перевіряти якість приладу, контролювати, управляти, наставляти, рекомендувати, радити, коригувати. За методологічним підходом до сутності моніторингу це є перманентний процес, який передбачає систематичне спостереження, вимірювання, порівняння, оцінку, аналіз величин ознак для виявлення закономірностей, тенденцій та змін ознак об'єкта, явища чи процесу. Тому моніторинг належить до системи управління діяльністю підприємства у складі його функцій та їх забезпечення, оскільки є важливою стадією процесу управління ЕППП. Отже, моніто-

ринг ЕППП будемо розуміти як функціональний складник управління, який передбачає систематичне стеження, спостереження, оцінку, контроль та прогнозування станів формування, використання та розвитку експортно-імпортного потенціалу на підприємстві за допомогою інструментальних, науково-методичних, організаційних засобів, які забезпечують його.

Враховуючи, що функціонування потенціалу підприємства спрямоване на забезпечення його діяльності, ЕППП забезпечує нормальне функціонування експортно-імпоротної діяльності підприємства, а також усієї зовнішньоекономічної діяльності [4].

Основні функції управління ЕППП доповнюються технологічними, які спрямовані на розробку та ухвалення управлінських рішень та комунікацій, а також соціально-психологічні функції, які пов'язані з характером виробничих відносин у колективі.

Засобами змінення об'єктів управління ЕППП є змінення структури даного потенціалу, повніша реалізація можливостей елементів ЕППП та змінення якісного та кількісного складу елементів та їх спроможності як цілого ЕППП.

Оскільки об'єктом управління ЕППП є процеси його формування, використання та розвитку, результатами управління є високий рівень ЕППП, якісний стан елементів потенціалу, ефективність використання, зростання якісного і кількісного складу елементів ЕППП, розширення зовнішніх ринків діяльності підприємства та загальні високі результати діяльності підприємства.

Для забезпечення стійкості функціонування підприємство має здійснювати моніторинг дії факторів зовнішнього середовища, який є методично організованим процесом. Аналіз робіт відомих учених із проблем управління підприємством показав, що технологічно моніторинг впливу факторів зовнішнього середовища на ЕППП слід проводити за етапами: визначення змістовної суті об'єкту моніторингу; визначення сукупності ознак, за якими буде здійснюватися моніторинг; формування системи показників, що дають змогу провести моніторинг даного об'єкту; визначення сили та напрямку дії факторів зовнішнього середовища для виокремлення факторів, що позитивно впливають на процеси формування, використання та розвитку ЕППП (сприятливих) та факторів, що негативно впливають, тобто є дестабілізуючими факторами; встановлення рейтингу впливу сприятливих факторів зовнішнього середовища та окремо рейтингу впливу дестабілізуючих факторів; обчислення взаємозв'язку між двома групами факторів; установа результуючої сили комплексного впливу всіх сприятливих та дестабілізуючих факторів на функціонування ЕППП [5]. Сприятливі фактори зовнішнього середовища значно зменшують негативну дію дестабілізуючих факторів.

З огляду на те, що процес управління реалізується завдяки управлінському рішення, а процес підготовки якого є технологією розробки та ухвалення рішення, розглянемо місце процедури моніторингу в даній сукупності послідовно повторюваних дій в управлінні ЕППП, які об'єднуються в окремі технологічні етапи та операції.

У спеціальній літературі з проблем управління пропонуються різні схеми процесу розроблення управлінського рішення, відмінністю яких є ступінь деталізації етапів і процедур. Зазвичай у практичній діяльності керівництво підприємством не чітко дотримуються цієї схеми, що обумовлено особливостями завдання, яке вирішується, достатністю інформації, терміном та ін. Узавши за основу традиційну технологію розроблення управлінського рішення, а саме розробки вчених Колпакова В.М. [6, с. 24], Курочкина О.С. [3, с. 14], Юкаєва В.С. [7, с. 64–65], про-

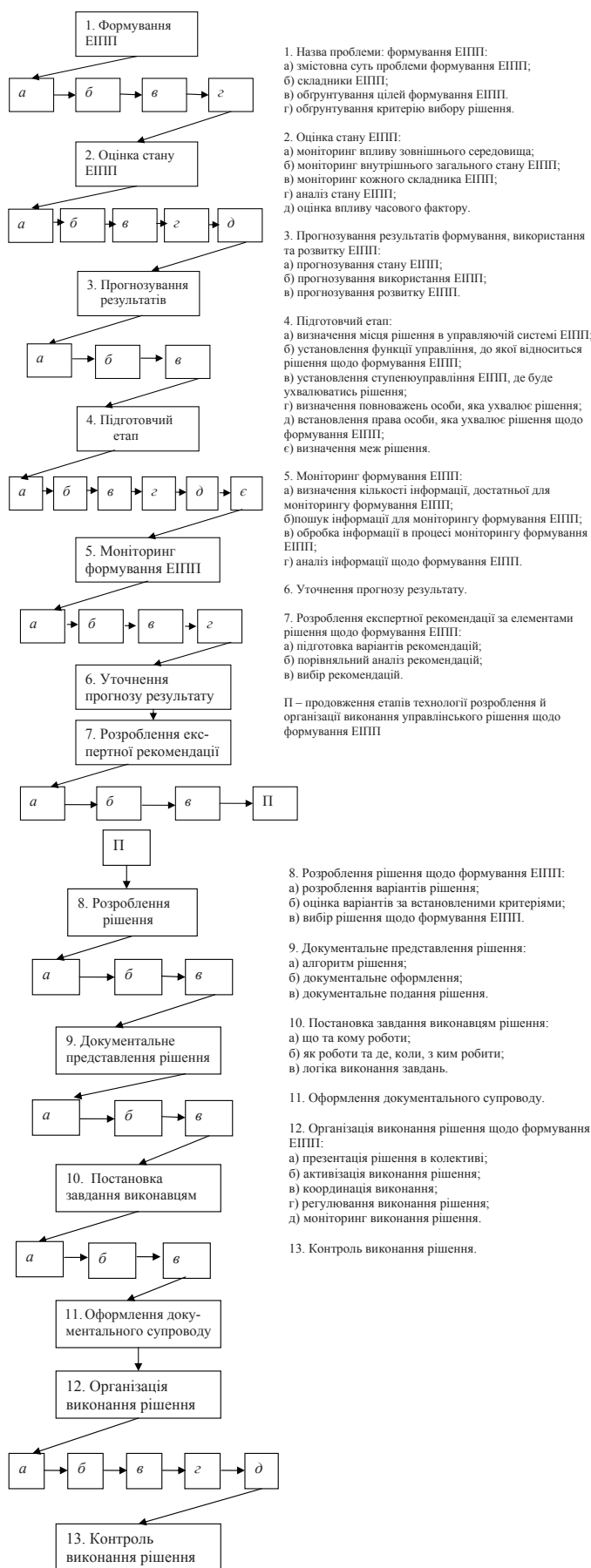


Рис. 1. Схема технології розроблення і реалізації управлінського рішення щодо формування ЕППП

понується логіка розроблення рішення щодо формування ЕППП (рис. 1). Першим етапом технології є визначення назви проблеми, який передбачає уточнення завдання і сукупності цілей.

Уточнення завдання складається з його постановки, яка, своєю чергою, передбачає формулювання змістовної суті проблеми, переліку цілей дій, завдяки яким вирішується завдання, визначення способу досягнення цілей, розроблення критеріїв вибору рішення.

Отже, за дотримання запропонованих етапів технології розроблення і реалізації управлінського рішення на прикладі формування ЕППП забезпечується його дієвість та ефективність дії, яка прямо пропорційна періоду існування проблемної ситуації.

Для організації моніторингу ЕППП важливо керуватись теоретико-методичними положеннями, зміст яких обумовлений місцем моніторингу в системі управління ЕППП, його функціями, змістовною моделлю самого ЕППП, інструментами моніторингу. Першим положенням є те, що моніторинг формує методологічний аспект змісту процесу управління ЕППП. Відомо, що методологічний зміст процесу управління ЕППП передбачає чотири етапи: визначення мети, оцінку ситуації, визначення проблеми й обґрунтування управлінського рішення. Оскільки мета означає планування результату та є поєднанням бажаного і можливого, її формулювання цілком залежить від результатів моніторингу ЕППП. Це посилюється тим, що завдяки моніторингу конкретизується ситуації, які завжди потребують свого оцінювання співвідносно меті. Завдяки моніторингу вирішуються проблеми в системі управління, що є протиріччями між бажаним (метою) і дійсністю (ситуацією). Без визначення проблеми неможливо ніяке управлінське рішення. Своєю чергою, управлінське рішення як заключний етап процесу управління передбачає процедури моніторингу у своїй технології розроблення та реалізації, як це показано на рис. 1.

Друге положення – моніторинг посилює економічний зміст управління ЕППП. Виходячи з того, що в процесі управління відображаються формування, використання та розвиток ЕППП, що можна розглядати як його етапи, завдяки інструментам моніторингу спостерігається, оцінюється та прогнозується ефективність перебігу цих процесів. Моніторинг здійснюється щодо всіх структурних елементів ЕППП та їх взаємозв'язків з іншими видами потенціалу на підприємстві.

Третє положення полягає у тому, що моніторинг ЕППП реалізує соціальний зміст процесу управління, оскільки він безпосередньо здійснюється особами, які належить до керівництва підприємства.

Завдяки моніторингу формується організаційний зміст процесу управління ЕППП (четверте положення). Організаційний зміст процесу управління проявляється в послідовності використання організаційних важелів впливу, а саме регламентування, нормування, інструктування та вказівки, на міру відповідальності за виконання або невиконання порученої роботи. Кожен з означених важелів містить процедуру моніторингу або її елементи.

П'яте положення: моніторинг є активною функціональною складовою частиною управління, яка реалізує функціональний зміст процесу управління та інформаційно підтримує всі функції управління. Це положення обґрунтовується визначенням самого моніторингу, а саме тим, що функціонально воно реа-



лізується завдяки систематичним стеженню, спостереженню, оцінюванню, контролю та прогнозуванню станів експортно-імпортного потенціалу на підприємстві.

Шостим положенням є те, що моніторинг є основною процедурою та одним із основних процесів інформаційної системи підприємства, оскільки він здійснює пошук інформації, комплектування інформації, передачу інформації в системі управління ЕППП.

Сьоме положення: моніторинг ЕППП має здійснюватись завдяки аналітичним інструментам, які входять до його методичного забезпечення. Для здійснення моні-

рингу доцільно використовувати інструменти описової статистики, методи багатомірного статистичного аналізу та методи оптимізації і прогнозування. Рекомендація використовувати саме ці методи ґрунтується на їх аналітичних можливостях.

**Висновки.** Отже, обґрунтовані концептуальні засади моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємств забезпечують новий підхід до його управління, який базується на об'єктивності та науковості, що, своєю чергою, забезпечує адекватною та достовірною інформацією всю систему управління на всіх її рівнях.

#### Список використаних джерел:

1. Публікації документів Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [ukrstat.org/uk](http://ukrstat.org/uk).
2. Бараннік І.О. Обґрунтування базису понять сучасної змістовної суті експортно-імпортного потенціалу підприємства / І.О. Бараннік // Бізнес Інформ. – 2015. – № 11(454). – С. 33–38.
3. Курочкин А.С. Управление предприятием (процессный аспект) : [учеб. пособ.] / А.С. Курочкин. – К. : МАУП, 1998. – 144 с.
4. Піддубна Л.І. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку / Л.І. Піддубна, О.А. Шестакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 37. – С. 223–229.
5. Бараннік І.О. Моніторинг факторів зовнішнього середовища промислового підприємства / І.О. Бараннік, О.В. Міненкова // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 26–27 березня 2016 р.). – Х., 2016. – С. 337–340.
6. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений : [учеб. пособ.] / В.М. Колпаков. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.
7. Юкаева В.С. Управленческие решения : [учеб. пособ.] / В.С. Юкаева. – М. : Дашков и К, 1999. – 292 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрены концептуальные основы мониторинга экспортно-импортного потенциала предприятия (ЭИПП), которые базируются на уточнении определения содержательной сути мониторинга, его места в системе управления предприятием, в частности экспортно-импортным потенциалом, определении места мониторинга в технологии разработки управленческого решения в формировании экспортно-импортного потенциала, методических положений осуществления мониторинга ЭИПП.

**Ключевые слова:** экспортно-импортный потенциал, мониторинг, предприятие, управленческое решение, методические положения.

**Summary.** In the article, the author has considered conceptual basis of monitoring of export-import potential of enterprises based on clarifying the content of monitoring, its place in a system of management at the enterprise and, especially, export-import potential, determining a place of monitoring in the technology of development of management decision, regarding formation of export-import potential, methodical provisions to carry out of monitoring of export-import potential of enterprises.

**Key words:** export-import potential, monitoring, enterprise, management decision, methodical provision.

**Бобрик В. О.**

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Bobryk V. O.**

*Postgraduate Student at Department  
of International Economic Relations  
Uzhhorod National University*

## **ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ РЕГІОНІВ У КОНТЕКСТІ АСОЦІАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СПІВТОВАРИСТВА**

### **CROSS-BORDER COOPERATION IN THE CONTEXT OF UKRAINE-EU ASSOCIATION: FOREIGN ECONOMIC ASPECTS**

**Анотація.** Досліджено ефективність взаємного впливу сворегіонального співробітництва та функціонування регіональних економічних систем в Україні та суміжних країнах ЄС. Запропоновано перспективні напрями їх комплексної оцінки та заходи із використання потенціалу транскордонного співробітництва в контексті сталого розвитку територій.

**Ключові слова:** транскордонне співробітництво, асиметрія економічного розвитку, сворегіон, зона вільної торгівлі, режим преференцій, прикордонна торгівля, диверсифікація експорту.

**Постановка проблеми.** В умовах обмеженості сировинних, ресурсних та фінансових можливостей, що супроводжується кризовими явищами й зниженням рівня життєдіяльності населення, поряд із пошуком внутрішніх джерел інвестування соціально-економічного розвитку постає завдання посилення уваги до формування інвестиційно-інноваційного характеру засад міжнародної взаємодії не тільки на міждержавному, а й на міжрегіональному рівнях.

У цьому контексті важливим сегментом стає подальший розвиток транскордонного співробітництва з країнами Європейського Співтовариства. Значний стимулюючий потенціал цього напрямку співпраці несе в собі підписання Угоди між Україною та Євросоюзом про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі (ЗВТ).

Транскордонне співробітництво належить до числа міжнародних економічних процесів, які інтенсивно розвиваються під дією міжнародної економічної інтеграції. У зв'язку з розширенням та поглибленням економічного співробітництва країн – членів ЄС та України прикордонні регіони повинні стати зонами контакту національних господарств, а їх міжнародні проекти – точками росту економіки та соціуму областей. З огляду на це, актуальним є визначення ступеня відповідності діяльності у сфері транскордонного співробітництва європейських регіонів реалізації Угоди про всеосяжну зону вільної торгівлі між Україною та ЄС.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Українськими дослідниками З.С. Варналієм, В.В. Гобликом, І.Є. Журбою, В.О. Кравченком, Є.Б. Кіш, Ю.В. Маконом, Н.А. Мікулою, С.І. Митрявою, О.С. Передієм, В.П. Приходьком, С.І. Устичем, Л.А. Яремко та ін. транскордонне співробітництво розглядається у двох площинах: як інструмент розвитку прикордонних територій та як чинник реалізації євроінтеграційних прагнень та зовнішньоекономічних інтересів. Останнім часом зарубіжними та вітчизняними дослідниками В. Гудаком, В. Гуцуцуюм, Й. Оленські, С. П'ясецькою, Р. Рюне, В. Симчерою, М. Чьerpаль-Волянoм здійснено всеoсяжний порівняльний аналіз конкурентоспроможності прикордонних регіо-

нів України та зарубіжних країн, які реалізують програми міжнародного економічного та соціально-культурного співробітництва на платформі транскордонної співпраці.

Із метою оптимізації системи транскордонного співробітництва сусідніх регіонів Румунії, Словаччини, Угорщини та України, які входять до складу Карпатського сворегіону, Інститутом транскордонного співробітництва (м. Ужгород) разом із партнерами – Інститутом світової економіки та міжнародних відносин НАН України (м. Київ), Інститутом суспільних наук Словацької академії наук (м. Кошице) – проведено аналіз проектів економічного спрямування, які здійснювалися на територіях сворегіональної співпраці. У ході дослідження застосовувалася методологія індексзації та моніторингу транскордонного співробітництва, розроблена під егідою Баренцева Секретаріату (Норвегія) за участю статистичних інституцій Польщі та Асоціації польських громад сворегіону «Балтика» [1, с. 5–6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Економічним системам прикордонних регіонів України та зарубіжних країн, які реалізують програми транскордонного та євро-регіонального співробітництва, притаманні багатовимірні асиметрії місцевих економік по обидва боки кордонів, які розміщені в площинах соціальних, технологічних і економічних потенціалів; інформаційних ресурсів; людського і соціального капіталу; інституційних правил, законів і процедур.

З одного боку, ці асиметрії та відмінності потенціалів можуть позитивно вплинути на розвиток економічного співробітництва між підприємствами, некомерційними організаціями, національними та регіональними економіками, генеруючи ефект взаємодоповнюваності економік. Відомо, що асиметрії потенціалів, ресурсів, капіталів і правил в економіці необхідні для створення ефекту порівняльної вартості економічної і соціальної діяльності і для генерації ефекту синергії економічного співробітництва і взаємовигідного співробітництва для всіх сторін.

Водночас ці ж соціальні, технологічні та економічні асиметрії можуть також мати і мають негативний вплив на економічне співробітництво і розвиток. Як наслідок, в

умовах країн Центральної та Східної Європи не виправдовуються усі сподівання, закладені в теоретичних обґрунтуваннях співпраці єврорегіонів, та не досягнуті передбачувані на початку їх здійснення економічні ефекти.

**Мета статті** полягає у тому, щоб на тлі аналізу докритичних показників участі регіональних економік країн ЄС та України у зовнішньоекономічній діяльності зважити реальну частку економікоорієнтованих проектів їх транскордонної співпраці, надати рекомендації щодо економічного розвитку регіонів на інноваційних засадах реалізації єврорегіонального співробітництва та способів управління ним, шляхів використання можливостей єврорегіонів в імplementації Угоди про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі в регіональних економіках України та країн ЄС.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транскордонна співпраця містить у собі додатковий ресурсний потенціал стимулювання міжнародних економічних відносин та соціально-економічного розвитку регіонів, надання їм рис сталості та орієнтація на підвищення якості життя населення.

Державною програмою розвитку транскордонного співробітництва України основними завданнями транскордонного співробітництва визначені, зокрема, активізація зовнішньоекономічної діяльності регіонів, створення умов для заснування і функціонування спільних підприємств та утворення транскордонних економічних кластерів, сприяння розвитку малого й середнього підприємництва, розвитку інфраструктури прикордонних регіонів і створення умов для залучення інвестицій.

Одним із найбільш дієвих інструментів на шляху просування до Європейського Союзу на регіональному рівні є активна участь територіальних громад України та країн ЄС у діяльності єврорегіонів, де співпраця адміністративно-територіальних одиниць європейських держав здійснюється відповідно до дво- або багатосторонніх угод про транскордонне співробітництво з метою об'єднання зусиль в економічній сфері, розбудови соціальної, інформаційної та виробничої інфраструктур, будівництва та модернізації інфраструктури кордону, розвитку транспортної мережі, наукової та культурної співпраці, охорони навколишнього середовища.

Так, уже напередодні підписання Угоди про асоціацію та зону вільної торгівлі Україна – ЄС транскордонне співробітництво в єврорегіоні «Буг» регулювалося 22 угодами та іншими документами, в єврорегіоні «Нижній Дунай» – 4, у Карпатському єврорегіоні – 34, в єврорегіоні «Верхній Прут» – 15, в єврорегіоні «Дніпро» – 2, в єврорегіоні «Слобожанщина» – 2 угодами [2].

Угодами передбачено, зокрема, що області, які здійснюють транскордонне співробітництво, як правило, розробляють регіональні програми розвитку транскордонного співробітництва та плани дій для їх реалізації. На відміну від державної програми вони містять положення щодо розвитку конкретних об'єктів, дій і виконавців.

Класифікація регіонів України, у т. ч. й тих, що здійснюють міжрегіональну та транскордонну співпрацю за параметрами географічної диверсифікації експорту своєї продукції та послуг між окремими ринками, дає змогу визначити рівень залежності експорту того чи іншого регіону від ринків ЄЕС та МС (РФ) та проаналізувати об'єктивні передумови т. м. «двовекторності» міжнародної співпраці окремих регіонів.

Так, орієнтація експорту низки західних регіонів на ринок ЄС значно вища, ніж найбільш залежних від ринку РФ південно-східних регіонів. Наприклад, у Волинській, Тернопільській, Львівській та Закарпатській областях

частка експорту до країн Євросоюзу становить від 58,6% до 79,9%, тоді як, до прикладу, у Сумській області до РФ експортувалося 50,3%.

Попри тривале домінування в інформаційному просторі уявлення про високу залежність від російського ринку вона ще у доконфліктний період розвитку економіки була властива незначній кількості регіонів України. У дев'яти регіонах до РФ спрямовувалася понад 30% експорту, але тільки у чотирьох (Донецькій, Запорізькій, Луганській та Сумській) його співвідношення до ВРП та обсягом промислового виробництва є високим: у Сумській – 35,5% та 36,7%, Запорізькій – 67,0% та 52,2%, Донецькій – 85,4% та 58,7%, Луганській – 91,0% та 50,0% відповідно [3, с. 24–25].

Експорт більшості регіонів сьогодні вже досить диверсифікований або переважно спрямований на ринок ЄС. Уже в доконфліктному 2013 р., що передувало підписанню Угоди про асоціацію та зону вільної торгівлі між Україною та ЄС, частка Росії в українському експорті поменшала з 26,6% до 23,7%, тоді як до ЄС, навпаки, піднялася від 24,5% до 26,8%.

Окрім того, навіть частина успадкованого від радянської доби вітчизняного машинобудування достатньо конкурентоспроможна на ринках розвинутих країн. Про це, наприклад, свідчив помітний відсоток продукції галузі в загальному українському експорті 2012 р. (до укладення Угоди про асоційоване членство та зону вільної торгівлі) до таких держав, як Естонія (57,7%), Норвегія (47,3%), Австралія (45,8%), Угорщина (42,5%), Латвія (35,4%), Німеччина (34%), Велика Британія (30,1%), Швейцарія (20%), Литва (19%), США (17,1%) [4].

Як уже зазначалося, соціальні, технологічні та економічні асиметрії транскордонних регіонів України та країн ЄС можуть мати негативний вплив на економічне співробітництво і розвиток. Одним із найбільш важливих факторів блокади і труднощів у створенні позитивного синергетичного ефекту від асиметрії в економіці є: неповна інформація про економічні і соціальні асиметрії; невідповідність між законами, правилами і процедурами, що породжують асиметрії; інформаційні прогалини між суб'єктами, що діють в асиметричному економічному і соціальному середовищі; відсутність інформаційної прозорості та відкритого доступу до ринків та інститутів [5, с. 74–80].

Результати аналізу соціально-економічного розвитку західних прикордонних регіонів України дає підставу зробити висновок про депресивний стан указаних територій та низький рівень їх інтегративності. До цього часу на українсько-польському, українсько-угорському, українсько-словацькому та українсько-румунському кордонах спостерігаються різні відмінності в рівні розвитку прикордонної інфраструктури, які за логікою функціонування єврорегіонів уже давно б мали стертися. Це ж саме стосується підприємницької та інформаційної інфраструктур.

Аналіз обсягів зовнішньої торгівлі та взаємного інвестування областей України, Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії, які входять до складу єврорегіонів, із суміжними країнами в 2009–2013 рр. [6, с. 6] та групування єврорегіонів за показником щільності економічних взаємозв'язків [7, с. 53–58] свідчать про недостатню ефективність єврорегіональної співпраці: два регіони мають низький показник («Верхній Прут», «Нижній Дунай»), а решта (за винятком єврорегіону «Буг» у 2009 р.) – незначна. Помітні додаткові інвестиції по каналах єврорегіонального співробітництва в регіони не залучалися, діяльність у межах виділених груп єврорегіонів не мала окресленого економічного спрямування [8, с. 282–284].

Відзначимо водночас, що характерною ознакою для таких єврорегіонів, як «Дніпро», «Слобожанщина», «Ярославна», «Донбас» і «Дністер», є відсутність у їх складі регіонів країн – членів ЄС і, як наслідок, обмежені порівняно з прикордонням Євросоюзу можливості залучення європейських коштів на реалізацію ЄРС [9, с. 79–84].

Поряд з єврорегіонами важливим механізмом становлення зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонних регіонах в умовах імплементації Угоди про асоціацію та ЗВТ між Україною та ЄС слід визнати створення різного роду преференційних економічних режимів. Такі режими покликані сприяти активізації регіонального розвитку прикордонних територій нашої держави, у тому числі за рахунок поглиблення і диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків із прикордонними регіонами сусідніх держав Європи.

Основними преференційними економічними режимами, які використовувалися в Україні з метою господарського розвитку прикордонних регіонів та активізації їх зовнішньоекономічної діяльності, можна вважати створення спеціальних економічних зон (СЕЗ) і територій пріоритетного розвитку (ТПР). Водночас у світовій практиці в цьому контексті також активно використовуються безмитні зони, транскордонні технопарки та бізнес-інкубатори, елементи яких упродовж останніх 20 років знайшли своє часткове застосування і в Україні.

Механізм дії преференційних режимів у транскордонних регіонах полягає у стимулюванні іноземного інвестування, освоєнні нових технологій та імпорту високотехнологічного обладнання, що веде до розвитку транскордонного бізнесу та диверсифікації транскордонних ринків товарів і послуг.

Саме на територіях СЕЗ і ТПР, створених в українсько-угорсько-словацькому та українсько-польському транскордонних регіонах (СЕЗ «Закарпаття», СЕЗ «Яворів», СЕЗ «Курортполіс Трускавець», ТПР Волинської області), було реалізовано низку інвестиційних проектів із залученням потужних іноземних інвесторів: «Ядзакі» (Японія), «Джебіл» (США), «Фольксваген-Єврокар» (Німеччина), «Кронспан» (Австрія), «Йоха» (Данія), «Дельфін» (Франція), «Рікос» (Туреччина), «Церсаніт» і «Снежко» (Польща) тощо, кожен з яких зробив суттєвий внесок у розвиток зовнішньоекономічних зв'язків у межах відповідних транскордонних регіонів [10, с. 22].

Як наслідок, відбувається активізація інвестиційного співробітництва у межах транскордонного регіону, а також збільшуються обсяги транскордонної торгівлі товарами і послугами. У прикордонні України з Польщею, Словаччиною, Угорщиною (єврорегіони «Карпати» та «Буг») сформувався точки високої інвестиційної активності, які потребують лояльного ставлення урядів та органів місцевого самоврядування цих країн, транснаціональних корпорацій. Це, зокрема:

- Чірна-над-Тісов (СР), Загонь (Угорщина) та Соломоново (Україна), де виникли реальні передумови утворення масштабного міжнародного транспортно-логістичного комплексу з розбудовою системи логістичних складів на словацькій та угорській територіях, дзеркального індустріального парку на українській і угорській територіях, а також нового мостового українсько-угорського переходу через річку Тиса [11].

- Суміжні території та авто кластери Угорщини, Словаччини, Чехії Польщі та України, де визріли об'єктивні передумови створення міжнародного Карпатського кластеру автомобільної та автоагрегатної промисловості за участю 14 українських підприємств Рівненської, Волин-

ської, Львівської, Закарпатської, Івано-Франківської, Тернопільської областей, Словаччини та Угорщини [12].

- Вищі навчальні заклади Люблінського та підкарпатського воєводств Польщі та Львівської області України, які утворили українсько-польський науково-інформаційний кластер [13].

- Туристично-рекреаційні, готельні, спортивно-розважальні заклади прикордонних регіонів Польщі, Словаччини та України, які мають досвід проведення заходів у сфері конгрес-туризму, спорту та культури світового та європейського рівнів у регіоні Татри – Карпати і являють собою потенційне підґрунтя міжнародного транскордонного екотуристичного кластеру [14].

Сутнісне преференційне наповнення СЕЗ і ТПР транскордонних регіонів було вилучено змінами до законодавства, внесеними в 2005 р. [15], і на даний час цей визнаний світовий економічний інструмент регіонального та галузевого розвитку знаходиться в «рудиментарному» стані. Законодавство України 2010–2012 рр. щодо державної підтримки інвестиційної діяльності в пріоритетних галузях економіки не дало очікуваних структурних зрушень в економіці галузей та транскордонних регіонів.

Водночас європейські механізми створення індустріальних парків та спеціальних митних зон, які розглядаються в Україні як інструменти заміщення втрат від ліквідації СЕЗ і ТПР та стимулювання розвитку регіонів, ще не задіяні повною мірою. Роками провадиться відбір індустріальних парків загальнонаціонального значення, протиріччя в діючому законодавстві ускладнюють реєстрацію індустріальних парків місцевого значення [16, с. 95–99].

Сутнісним доповненням до економічного впливу механізму преференційних режимів на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонних регіонах є механізм, сформований на базі розвитку прикордонної торгівлі.

Проведене науковцями Інституту регіональних досліджень НАН України дослідження показує, що 90% мешканців прикордонних територій Західної України відвідують сусідні держави ЄС. Дві третини з них здійснюють там закупівлю товарів. Половина цих товарів закуповується з метою подальшого здійснення торгівлі на українському ринку [17, с. 342].

**Висновки.** Неодмінною умовою виходу на нову якість економічної кооперації регіонів України та країн європейського співтовариства є нейтралізація та усунення проявів асиметрій у різних площинах регуляторної, інформаційної, економічної та соціально-гуманітарної співпраці територій – учасників транскордонного співробітництва.

Розкриття потенціалу інвестиційно-інноваційного, зовнішньоекономічного складників єврорегіональної співпраці регіонів України в умовах імплементації Угоди з ЄС про асоціацію та ЗВТ вимагає ефективного менеджменту нових транскордонних економікоорієнтованих проектів, які пропонуються Україні сусідами – країнами ЄС, нарощування компетентності суб'єктів транскордонного співробітництва України під час підготовки проектної документації та подання конкурсних заявок для отримання міжнародно-технічної допомоги в рамках європейських програм прикордонного співробітництва європейського інструменту сусідства і партнерства та фінансування з бюджету України.

У цьому контексті нагальною необхідністю вбачається вдосконалення належної законодавчої бази щодо регламентації механізму фінансування проектів транскордонного співробітництва, що є невід'ємною складовою частиною процесів їх реалізації, а також упровадження гнучкої системи національного відбору проектів єврорегіональної співпраці для надання державної фінансової підтримки.

Ключовими ланками становлення та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків транскордонних регіонів є: формування прозорого прикордонно-торговельного механізму та торговельно-посередницьких мереж у межах транскордонного регіону, розвиток логістичних систем, орієнтованих на обслуговування прикордонної торговельної діяльності, а також спонтанний вплив на розвиток мережі неформальних інститутів розвитку транскордонного підприємництва та еволюції транскордонних ринків.

Підлягає переважанню преференційний механізм стимулювання зовнішньоекономічної та інвестиційної діяльності транскордонних регіонів – учасників євро-регіональної співпраці.

Загалом є актуальним впровадження економічно орієнтованої моделі функціонування євро-регіонів та областей транскордонної співпраці України та країн ЄС, що знайде своє відображення в оптимізації керівних впливів, здійснюваних системою державного управління економічним розвитком регіонів та зовнішньоекономічної діяльності в контексті забезпечення цілеспрямованої загальноекономічної динаміки у позитивному напрямі; вихід на нову якість співробітництва в євро-регіонах, орієнтовану на реалізацію економічних проектів та створення умов залучення приватних коштів до реалізації євро-регіонального

співробітництва на засадах державно-приватного партнерства.

Перехід на новий рівень управління транскордонними процесами, адаптація його до стандартів Асоціації з ЄС, ЗВТ + та, в перспективі, з умовами членства України в Євросоюзі вимагає від Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, обласних адміністрацій та обласних рад: переглянути та внести відповідні зміни до чинних нормативних актів на предмет їх узгодженості з ратифікованими міжнародними нормативними актами, зокрема це стосується законів України «Про транскордонне співробітництво», «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування», «Про стимулювання розвитку регіонів», «Про зовнішньоекономічну діяльність»; вдосконалити інституційне забезпечення транскордонного співробітництва шляхом розмежування функцій та раціоналізації повноважень місцевих і центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування щодо транскордонного співробітництва; забезпечити дієву інформаційно-комунікаційну підтримку процесів міжрегіонального співробітництва на рівні регіонів України та ЄС; удосконалити національну систему моніторингу та оцінки реалізованих міжнародних проектів шляхом забезпечення регулярного, всебічного та доступного для громадськості висвітлення результатів реалізації цих проектів.

Додаток

**Рівень зорієнтованості експорту товарів регіонів України на окремі зовнішні ринки до початку військово-політичної та економічної кризи**

| АРК Крим, міста центрального підпорядкування, області | Частка експорту товарів на ринки РФ та ЄС у загальному експорті товарів із відповідного регіону |                                   | Рівень залежності експорту від окремих зовнішніх ринків |                        |   |
|---|---|-----------------------------------|---|------------------------|---|
|   | Частка експорту товарів до РФ у %   | Частка експорту товарів до ЄС у % | Орієнтація на російський ринок                          | Орієнтація на ринок ЄС | Географічно-диверсифікований експорт з переважанням |
| м. Київ   | 13,7  | 25,5                              |   | +                      |   |
| м. Севастополь  | 38,9  | 15,3                              | +   |                        |   |
| Автономна Республіка Крим                             | 25,8  | 21,5                              | +   |                        |   |
| Вінницька   | 24,3  | 26,2                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Волинська   | 23,4  | 58,6                              |   | +                      |   |
| Дніпропетровська                                      | 26,0  | 30,0                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Донецька  | 20,5  | 25,6                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Житомирська   | 33,6  | 32,0                              |   |                        | + (РФ)  |
| Закарпатська  | 17,4  | 79,9                              |   | +                      |   |
| Запорізька  | 39,8  | 18,6                              | +   |                        |   |
| Івано-Франківська                                     | 23,0  | 45,0                              |   | +                      |   |
| Київська  | 28,7  | 21,9                              |   |                        | + (РФ)  |
| Кіровоградська  | 12,8  | 22,8                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Львівська   | 14,0  | 66,7                              |   | +                      |   |
| Луганська   | 34,6  | 36,9                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Миколаївська  | 36,7  | 16,0                              | +   |                        |   |
| Одеська   | 10,8  | 20,5                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Полтавська  | 26,0  | 30,0                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Рівненська  | 26,0  | 36,0                              |   |                        | + (ЄС)  |
| Сумська   | 50,3  | 13,3                              | +   |                        |   |
| Тернопільська   | 44,2  | 30,6                              | +   |                        |   |
| Харківська  | 47,5  | 9,9                               |   |                        |   |
| Херсонська  | 34,4  | 23,1                              |   |                        | + (РФ)  |
| Хмельницька   | 44,2  | 30,6                              | +   |                        |   |
| Черкаська   | 24,5  | 21,8                              |   |                        | + (РФ)  |
| Чернігівська  | 26,3  | 25,4                              |   |                        | + (РФ)  |
| Чернівецька   | 24,9  | 45,3                              |   | +                      |   |

Джерело: за даними Держстату, Головних управлінь статистики, областей, міст, АРК за 2013–2014 рр. та розрахунки автора

Список використаних джерел:

1. Посібник з індексації та моніторингу транскордонного співробітництва / Відп. ред. С.І. Устич – 2012, – С. 5–6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.inste.net/uk/robotinst>.
2. Регіональне співробітництво між Україною та ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mfa.gov.ua/about-ukraine/European-infgration/eu-regional-cooperation>.
3. Крамар О. Відчуженість регіонів / О. Крамар // Український тиждень. – 2014. – № 4(324). – С. 24–25 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tyzhden.ua/Economics/99915>.
4. 6-th Europe-Ukraine Forum. Budapest, 12-14 may, 2013. Gorshenin institute. Ukraine 2012. Report on transformation. Institute for Eastern Studies, 2013. p. 35-38, 54-78 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.Economic-forum.pl>.
5. Оленські Й. Статистика асиметрії економічних потенціалів в якості основи економічної політики та діяльності у транскордонних регіонах / Інститут транскордонного співробітництва. Вишеградський фонд. Оптимізація транскордонної статистики / Відп. ред. С. Устич, Й. Оленські, М. Черпаль-Волян, Я. Цупер, А. Симчера. – Ужгород, 2014. – С. 74–80.
6. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів // Міжнародний інститут соціології, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. – 2013. – С. 6.
7. Оптимізація системи транскордонного співробітництва: концепція та її пілотна імплементація / Відп. ред. С.І. Устич. – 2012. – С. 53–68.
8. Краснейчук А.О. Основні характеристики євро регіонів в Україні та розвиток євро регіонального співробітництва / А.О. Краснейчук, Н.О. Васюк // Моделі і механізми регулювання євро регіонального співробітництва України : [монографія] / За заг. ред. І.В. Артёмова, О.М. Ващук, О.М. Руденко. – 2013. – С. 282–284.
9. Вдовенко С.М. Транскордонне співробітництво: Євро регіон «Дніпро» / С.М. Вдовенко, Ю.С. Вдовенко, О.В. Рогова // Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень, Чернігівська обласна державна адміністрація, Чернігівський державний технологічний університет. – Чернігів, 2012. – С. 79–84.
10. Блендовські М. Спеціальні економічні зони Польщі та їх вплив на місцевий розвиток та інвестиційний клімат / М. Блендовські // Економічні есе. – 2005. – Вип. 18. – С. 22.
11. Вітчизняна практика та світовий досвід СЕЗ і ТПР : [монографія] / О. Чмир [та ін.]. – Д. : Постер Принт, 2013. – 252 с.
12. Приходько В.П. Українсько-словацьке прикордоння: інвестиційно-інноваційна складова регіонального розвитку / В.П. Приходько // Куди прямуєш, Центральна Європа? : матеріали круглого столу (Ужгород, 21 березня 2013 р.). – Ужгород, 2013. – С. 203–118.
13. Investment Atlas of Ukraine 2013 // Department for Investment Polisi ang Regional Development of the Stated Agency for Investment and National Projects of Ukraine, Kyiv, 2013. – 68 с.
14. Volodymyr Prykhodko. Clusters, industrial parks and logistic centers – innovation instruments of cross-border cooperation. Volodymyr Prykhodko, papers of the international forum (2d European Forum on Cross-Border Cooperation in Wider Europe, Elblang, 2011).
15. Про внесення змін до Закону України «Про державний бюджет України на 2005 рік» та деяких інших законодавчих актів України : Закон України від 25.05.2005 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/go/2505-15f](http://zakon.rada.gov.ua/go/2505-15f).
16. Приходько В.П. Діючі режими інвестиційної діяльності як інструмент протидії спаду приватних та прямих іноземних інвестицій в Україну / В.П. Приходько // СХІД : аналітично-інформаційний журнал. – № 5(125). – С. 95–99.
17. Тимочко І. Вплив прикордонної торгівлі на розвиток малого підприємництва / І. Тимочко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Кластери та конкурентоспроможність прикордонних регіонів : зб. наук. праць. Вип. 3 (71). – Львів, 2008. – С. 342.

**Аннотация.** Исследуется эффективность взаимного влияния еврорегионального сотрудничества и функционирования региональных экономических систем Украины и сопредельных стран ЕС, предложены перспективные направления их комплексной оценки и мероприятия по использованию потенциала трансграничного сотрудничества в контексте устойчивого развития территорий.

**Ключевые слова:** трансграничное сотрудничество, асимметрия экономического развития, евро регион, зона свободной торговли, режим преференций, приграничная торговля, диверсификация экспорта.

**Summary.** The efficiency of the mutual influence of Euro-regional cooperation and regional economic systems functioning in Ukraine and neighboring EU countries is researched, promising areas of comprehensive assessment and measures to exploit the potential of cross-border cooperation in the context of sustainable development areas are offered.

**Key words:** cross-border cooperation, crossborder trade ,asymmetry of economical development, euroregion, free trade zone, preferences regime, export diversification.

**Вітренко А. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

**Vitrenko A. O.**

*Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of Economic Theory,  
Macro- and Microeconomics Department  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## ГНОСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «ПОСЛУГА»

### EPISTEMOLOGICAL RESEARCH PRINCIPLES OF ECONOMIC CATEGORIES «SERVICE»

**Анотація.** У статті проведено аналіз широкого спектру наукових джерел вітчизняної та іноземної економічної літератури, що стосуються сфери послуг. Об'єднано та згруповано всі визначення за певними ознаками. Визначено, що у світовій економічній науці переважають погляди, які розглядають послугу з позицій ресурсного, процесного та результативного підходів. Визначено, що ці підходи не можуть дати адекватні відповіді на питання сучасної економічної теорії та практики. Враховуючи досвід і теоретичні надбання економічних шкіл минулого, сформульоване авторське синтетичне визначення економічної категорії «послуга».

**Ключові слова:** послуга, товар, процесний підхід, ресурсний підхід, результативний підхід.

**Постановка проблеми.** Зростання ролі сегменту послуг у сучасному постіндустріальному світі вимагає чіткого визначення послуги як економічної категорії. Послуга як полінаукова категорія знаходиться у центрі уваги багатьох суспільних наук: філології, права та економіки. Це, своєю чергою, підтверджує величезну роль послуг у буденному житті людини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загально-теоретичні погляди автора статті в дослідженні визначеної актуальної проблеми економічної теорії ґрунтуються на власних емпіричних дослідженнях, критичному аналізі та узагальненні результатів наукових доробок вітчизняних та іноземних учених-економістів, серед яких: В. Базилевич, А. Чухно, В. Федорченко, Ф. Бастія, А. Сміт, Ж.-Б. Сей, Т. Хілл, К. Гронрус, К. Ловлок та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз теоретичних визначень категорії «послуга» дає змогу зазначити, що вони не відповідають сучасним викликам, які ставлять перед економічною наукою науково-технічний розвиток та реальний стан економічної системи. Загальновідомі наукові підходи, які можуть бути застосовані для більшості видів економічної активності людини, що визначаються як послуги, можуть бути піддані сумніву.

**Мета статті** полягає в історичному аналізі трансформації наукових поглядів на сутність фундаментальної економічної категорії «послуга» та розробці нового теоретично-методологічного апарату дослідження сфери послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** *Філологічний аспект* послуги проявляється в дослідженні сутності та значення слова «послуга» в процесі людського спілкування. Тлумачний словник української мови визначає послугу, як дію або вчинок, що дає користь або допомогу іншому. Категорію «услуга» можна знайти в російських тлумачних словниках В. Даля та С. Ожегова, які

визначають її як бути корисним комусь, допомагати, дію, що приносить користь та побутові блага.

*Юридичний аспект* послуги як категорії відображено в багатьох законах та підзаконних актах, що регулюють деякі види господарської діяльності на території України. Зокрема, у Законі України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 № 1023-ХІІ послугу визначають як діяльність виконавців із надання споживачеві певного визначеного договором матеріального та нематеріального блага, що здійснюється за індивідуальним замовленням споживача для задоволення його особистих потреб. Згідно з ДСТУ ISO 9004-2-96, «послуга – це результат безпосередньої взаємодії постачальника та споживача і внутрішньої діяльності постачальника щодо задоволення потреб споживача» [1].

Одним з основних завдань та цілей даної роботи є всебічне дослідження економічного аспекту категорії «послуга», на якому ми детальніше і зупинимось. Аналіз історичної ретроспективи економічної науки дає нам підґрунтя стверджувати, що дослідження економічної категорії «послуга» відбувалося активно і вона відображена в працях багатьох представників економічної науки, зокрема представників класичної політичної економії, теорії марксизму, неокласичній економічній теорії, теорії маркетингу; значний внесок зробили представники російської та української економічних шкіл. Відзначимо, що нині відсутнє чітке та стає визначення послуги. Поняття «послуга» інтерпретується по-різному, що призводить до розбіжностей у поглядах, суперечливості, неоднозначності у трактуванні та багатогранності у визначенні поняття. Це передусім пов'язано з тим, що послуги є різними та багаточисленними, а по-друге, кожен учений визначає сутність поняття послуга залежно від предметної галузі свого дослідження. Тому необхідно розглянути альтернативні погляди світових економістів щодо послуги, це надасть нам можливість визначити сутність

послуги та виокремити її особливий вид, а саме нематеріальну послугу як актуальну категорію сучасної економічної системи.

Уперше звернув увагу на послугу А. Сміт. Але він не приділяв послугам значної уваги і зазначав, що послуга є результатом особливої непродуктивної праці найманого працівника, яка не має суттєвого впливу на економіку, оскільки лише з обміну безпосередньо матеріальними продуктами народжується багатство нації.

На відміну від А. Сміта інший представник класичної школи політичної економії, Ж.-Б. Сей, став першим економістом, який звернув увагу на існування та значну роль послуг в тогочасному суспільстві. Він охарактеризував послуги як суттєву частину економічної активності людини та дав їм визначення як такого продукту людської праці, що є духовним, нематеріальним та не може бути відокремленим від виробника послуги. На відміну від А. Сміта Ж.-Б. Сей стверджував, що нематеріальні продукти можуть створити багатство, а пов'язані з ними види людської діяльності є дійсно продуктивними. Він писав: «Не могу я найти ніякої достатньої причини, чому талант художника має бути визначений як продуктивний, а талант музиканта – ні».

Особливу увагу приділяв у своїх творах та відвів центральне місце у своїй теорії послугам французький представник класичної політичної економії Ф. Бастіа. Теорія послуг заснована на методологічних підходах Ж.-Б. Сея до визначення цінності економічних благ. Зазначаючи, що з економічного погляду суспільство – це обмін, в якому беруть участь рівноправні учасники, Ф. Бастіа наголошував на тому, що «взаємний обмін здійснюється за таким незмінним правилом: цінність за цінність, послуга за послугу, а все, що становить дармову корисність, стоїть поза торгом, тому що дармовий продукт не має цінності, а предметом мінових угод буває лише цінність». Ф. Бастіа визначав послугу як будь-яке зусилля, яке зберігає зусилля інших. Однак на відміну від Ж.-Б. Сея, який уважав, що корисні послуги надаються не лише людьми, але й силами природи, речами, вчений аналізував лише особисті послуги в різних сферах суспільного життя. Виходячи з того, що напруга і зусилля обох сторін в обміні мають еквівалентний характер, заснований на добровільності та взаємовигідності ринкових угод, французький економіст стверджував, що послуга вимірюється з боку продавця його зусиллями, затраченими на виробництво товару. Водночас послуга з боку покупця вимірюється зусиллями, які економляться в результаті придбання товару. Виходячи із власної теорії послуг, Ф. Бастіа визначав ринкову економіку як царство волі та гармонії, економічної свободи та взаємовигідного співробітництва різних класів. «Усі законні інтереси гармонійні. У цьому головна думка мого твору», – писав французький дослідник. Джерело економічних гармоній Ф. Бастіа вбачав у вільній конкуренції та обміні, у процесі якого всі члени суспільства «вимушені надавати один одному взаємні послуги і взаємну допомогу заради спільної мети» [6].

Критик класичної політичної економії К. Маркс також не оминув питання послуги та визначення даної категорії економічної науки з точки зору теорії трудової вартості. Він наполягав на тому, що послуга – це не що інше, як споживча вартість, яка виникає в результаті праці подібно до всякого іншого товару. Таким чином, К. Маркс уважав, що послуга – це споживча вартість неуречевленого товару, а праця – це процес його створення.

Проведені нами теоретичні дослідження свідчать, що розвиток сфери послуг у реальній економіці та її теоретичні дослідження на початку ХХ ст. дещо загальмува-

лися. Це пов'язане з тим, що умови розвитку практично всіх галузей послуг різко погіршилися і формувалися під впливом руйнівних економічних криз, милітаризації економіки і післявоєнної конверсії військових виробництв. У післявоєнний період випереджаючий розвиток галузей послуг відновився, і позиції цього сектора в господарській структурі неухильно розширюються. Свідченням цього є й початок теоретичних досліджень сфери послуг. Зокрема, у межах постіндустріальної теорії був проведений розгорнутий аналіз зміни структури суспільного виробництва в післявоєнний період. Його методологічною базою стає запропонована в 40-х роках ХХ ст. К. Кларком трисекторна модель економіки, згідно з якою народне господарство підрозділяється на три сектори: до першого належать видобувні галузі та сільське господарство, до другого – галузі обробної промисловості та будівництво, а до третього – продуктивні та особисті послуги. Згодом у дослідженнях Д. Белла дана модель економіки була доповнена четвертинним та п'ятеринним секторами. Третинний сектор скорочувався до галузей транспорту та зв'язку. До четвертинного належали торгівля, фінансові послуги, зокрема страхування, та послуги, що пов'язані з управлінням нерухомим майном. До п'ятиринного сектору були віднесені освіта, охорона здоров'я, відпочинок та рекреація, послуги державного управління. Крім того, межі між вторинним та третинним секторами економіки стають умовними, оскільки існує певний перелік послуг, які стають необхідним компонентом перетворення в процесі виробництва промислових товарів, зокрема маркетинг, рекламні послуги, послуги державного управління, аутсорсінг тощо.

У другій половині ХХ ст. у світовій економіці відбулися зміни, що призвели до необхідності переосмислення значення послуг в економічній теорії та прикладній економіці. Дослідження цієї специфічної категорії було значно активізовано. Основними дослідниками послуг стали представники європейської та американської економічної науки.

Так, у 1977 р. американський учений Т. Хілл визначав послугу як процес перетворення вже існуючого товару за потребою споживача та за попередньою згодою між виробником послуги та безпосередньо її споживачем [16, с. 320].

Деякі дослідники мали майже ідентичні погляди на визначення категорії. Економісти В. Зітхаль та М. Бітнер відносили до послуг усі види економічної діяльності, результатом яких не є фізичний продукт або будівництво. Кінцевий продукт послуги, на їхню думку, як правило, споживається в процесі його виробництва і забезпечує додаткову корисність споживачу у формі задоволення його нематеріальних інтересів (зручність, комфорт, задоволення) [14, с. 57–71; 18, с. 7–11].

Відомий американський економіст та ідеолог маркетингу Ф. Котлер у своїй основній праці наполягає на тому, що послуга – це будь-який захід чи вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій, яка є переважно невідчутною і не призводить до володіння будь-чим.

К. Гронрус відзначає, що основною характеристикою послуг є процес, у межах якого споживачі взаємодіють із виробничими ресурсами підприємства – надавача послуг [17, с. 322–328].

На початку ХХІ ст. дослідження послуг активізувалися, виникає безліч визначень категорії «послуга», які концентрують свою увагу на певних її особливостях та певних аспектах даної категорії.

К. Ловлок у 2001 р. визначив послугу як акт дії, який пропонується однією стороною іншій, і хоча процес може



бути сконцентрованим на якомусь фізичному об'єкті, він за своєю суттю є нематеріальним та не призводить до зміни власника одного з факторів виробництва [15].

Згідно з теорією німецьких дослідників У. Фріцше та Р. Малері, послуги – це нематеріальні активи, що виробляються з метою збуту. Саме накопичені нематеріальні активи – ті цінності, які є невідчутними, не є уречевленими, але мають як вартісну, так і грошову оцінку, а також можуть оцінюватись із позиції корисності [18].

Аналіз робіт зарубіжних авторів, на нашу думку, був би не повним без розгляду ретроспективи та еволюції поглядів на категорію «послуга» в роботах економістів СРСР, Росії та України.

Не можна стверджувати, що аналіз сфери послуг зовсім не характерний для вчених, які досліджували розвиток та функціонування планової або командно-адміністративної економіки, в Радянському Союзі існували роботи економістів, які концентрували свою увагу на даному сегменті економіки. Так, А.І. Горанін визначає послугу як важливу економічну категорію, яка є ключовим пунктом для правильного розуміння сутності процесів обслуговування. М.Б. Росинський дає визначення послуги як «специфічної політико-економічної категорії, яка виражає відносини праці, яка реалізується безпосередньо як корисний ефект діяльності і яка функціонує в базі споживання» [8].

Із розвалом СРСР, розвитком ринкової економіки, виникненням нової парадигми економічного розвитку та розширенням сфери послуг в економічній літературі виникає багато різноманітних поглядів на послугу як економічну дефініцію. Російські вчені зосереджували свою увагу на різних її аспектах та надавали такі її визначення.

Велика економічна енциклопедія [13] надає таке трактування сутності послуги: це специфічний продукт праці, який не набуває речової форми і споживча вартість якого на відміну від речового продукту праці полягає в корисному ефекті живої праці. С.Д. Ільєнкова уточнює, що послуга – це нематеріальний продукт, що надається постачальником (виконавцем послуги) споживачеві у вигляді деякого блага або зручностей. Т.Н. Арасланов, Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лозовський, О.Б. Стародубцева вважають, що послуга – це вид діяльності, результатом якої є особливий продукт, призначений для продажу, який, як правило, не має матеріально-речової форми або такий, який матеріалізується у зміненому стані або якості об'єкту і задовольняє потреби особи, колективу, суспільства в цілому. А.Н. Азрієлян наголошує на тому, що послуга – це робота, яка виконується на замовлення і не призводить до створення окремого та самостійного продукту чи товару. В.П. Федько стверджує, що послуги – це терміни для позначення соціально-економічної реальності: «невиробнича сфера», «нематеріальна сфера економіки», «сфера послуг», «нематеріальне виробництво», «духовне виробництво».

Аналіз робіт провідних українських учених також дає нам підстави стверджувати про широку зацікавленість та актуальність проблематики, яка пов'язана зі сферою послуг, а також відсутністю єдиної, узгодженої точки зору на послугу як категорію економічної науки. О. Решетняк [10], Г.В. Щокін, М.Ф. Головатий, О.В. Антонюк, В.П. Сладкевич [9] наполягають на тому, що послуга – це економічне благо, що виступає в нематеріальній формі; це дія, зусилля (або послідовність дій), мета якої – підвищення споживчої корисності об'єкту послуги, завдання якої – дія на об'єкт послуги, яке здійснюється за бажанням або за згодою клієнта. В.К. Федорченко [12] уточнює, що послуга – цілеспрямована виробнича діяльність, головною рисою якої є зберігання процесів виробництва, реалізації та споживання. К. Матусяк та К. Засядли [3] вважають, що

послуга – це створення умов для здійснення виробничого процесу і нормальної життєдіяльності людини без зміни істотної природи; відсутність прямої творчої ролі у формуванні споживчої вартості в природно-речовій формі, створення корисного ефекту, який не існує як відміна від споживчої вартості річ і може споживатися лише в процесі виробництва (наприклад, транспортування вантажів, зберігання товарів та інших формах ефекту послуг); цільова спрямованість на продукт і на задоволення певних потреб людини; послуги на відміну від виробу не можуть накопичуватися про запас, а споживаються в момент їх виробництва; виробник послуги фактично не є її споживачем. А.В. Сидорова [11] визначає послугу як відношення суспільної праці у формі його нетоварного обміну й як безпосередній корисний процес трудової діяльності фізичної або юридичної особи. Л.Г. Агафонова та О.Є. Агафонова [2] додають, що послуга – це специфічна форма праці, в якій сам продукт праці – матеріальний (річ) або нематеріальний (корисний ефект праці) і процес його виробництва є невід'ємними. Л.М. Гопкало [7] стверджує, що послуга – це система, що включає матеріальні і моральні блага та технологію їх комплексного надання клієнту; це будь-яка вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій.

Отже, дослідження послуги як економічної категорії свідчить, що не існує однозначної думки щодо її визначення. Навпаки, існує велика кількість визначень цього поняття, усі вони різні, тому що автори намагалися виразити власне бачення, спираючись на різні наукові погляди та школи.

Аналіз поглядів провідних світових та вітчизняних економістів на проблему визначення особливої економічної категорії «послуга» дає нам змогу об'єднати та згрупувати всі визначення за певними ознаками. Ми вважаємо, що у світовій економічній науці переважають погляди, що розглядають послугу як:

- 1) особливий ресурс (ресурсний підхід);
- 2) діючий процес (процесний підхід);
- 3) результат дії (результативний підхід).

У табл. 1–3 відображено результати авторського дослідження сутності категорії послуги в джерелах світової та вітчизняної літератури.

Здійснивши аналіз теоретичних визначень категорії «послуга», вважаємо, що вищезгадані поняття не відповідають сучасним викликам, які ставлять перед економічною наукою науково-технічний розвиток та реальний стан економічної системи. Такі загальновідомі наукові підходи, які можуть бути застосовані для більшості видів економічної активності людини, що визначаються як послуга, можуть бути піддані сумніву. Зокрема, з точки зору часового проміжку надання послуги в проаналізованих визначеннях (особливо тих, що являють собою результативний підхід) незрозумілим є споживчий результат.

Тобто що отримає споживач – матеріальний результат послуги (їжу в ресторані, побудований будинок тощо) або інтегральний синтетичний товар, який поєднує матеріальний та нематеріальний складники.

Окремо звернемо увагу на людину як активного учасника виробничого процесу надання послуги. Людина є особливою фізіологічною та соціальною істотою зі своїми потребами та інтересами, які є мінливими в часі. Результат надання послуги, який узгоджується між споживачем та виробником на початку її споживання, може бути сталим, проте можуть відбуватися зміни в стані споживача послуги, а це призводить до ймовірності заперечення отримання послуги як результату дії.

Із точки зору матеріальності послуга відрізняється від ресурсу за своєю логікою, адже її неможливо складувати

Таблиця 1

**Аналіз ресурсного підходу до визначення сутності дефініції «послуга» у світовій та вітчизняній науковій економічній літературі**

| Назва теорії                | Представники              | Короткий зміст поглядів на сутність послуги як економічної категорії   |
|-----------------------------|---------------------------|--|
| Класична політична економія | Ф. Бастіа                 | будь-яке зусилля, яке зберігає зусилля інших   |
| Маркетингова теорія         | Ф. Котлер                 | будь-який захід чи вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій, яка є переважно невідчутною і не призводить до володіння будь-чим  |
| Німецька економічна школа   | У. Фріцше,<br>Р. Малері   | нематеріальні активи, що виробляються з метою збуту  |
| Російська економічна школа  | С.Д. Льєнкова             | нематеріальний продукт, що надається постачальником (виконавцем послуги) споживачеві у вигляді деякого блага або зручностей  |
|                             | В.П. Федько               | терміни для позначення соціально-економічної реальності: «невиробнича сфера», «нематеріальна сфера економіки», «сфера послуг», «нематеріальне виробництво», «духовне виробництво»  |
| Українська економічна школа | О. Решетняк               | економічне благо, що виступає в нематеріальній формі   |
|                             | К. Матусяк,<br>К. Засядли | створення умов для здійснення виробничого процесу і нормальної життєдіяльності людини без зміни істотної природи; відсутність прямої творчої ролі у формуванні споживної вартості в природно-речовій формі, створення корисного ефекту, який не існує як відмінна від споживчої вартості річ і може споживатися лише в процесі виробництва |
|                             | Л.М. Гопкало              | система, що включає матеріальні і моральні блага та технологію їх комплексного надання клієнту; це будь-яка вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій  |

Таблиця 2

**Аналіз процесного підходу до визначення сутності дефініції «послуга» у світовій та вітчизняній науковій економічній літературі**

|                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
| Неокласицизм                | Т. Хілл  | процес перетворення вже існуючого товару за потребою споживача та за попередньою згодою між виробником послуги та безпосередньо її споживачем   |
| Маркетингова теорія         | В. Зітхаль,<br>М. Бітнер   | всі види економічної діяльності, результатом яких не є фізичний продукт або будівництво   |
|                             | К. Гронрус   | процес, у межах якого споживачі взаємодіють із виробничими ресурсами підприємства – надавача послуг   |
|                             | К. Ловлок  | акт дії, який пропонується однією стороною іншій, і хоча процес може бути сконцентрованим на якомусь фізичному об'єкті, він за своєю суттю є нематеріальним та не призводить до зміни власника одного із факторів виробництва   |
| Російська економічна школа  | Т.Н. Арасланов,<br>Б.А. Райсберг,<br>Л.Ш. Лозовський,<br>О.Б. Стародубцева | послуга – це вид діяльності, результатом якої є особливий продукт, призначений для продажу, який, як правило, не має матеріально-речової форми або такий, що матеріалізується у зміненому стані або якості об'єкту і задовольняє потреби особи, колективу, суспільства в цілому |
| Українська економічна школа | Г.В. Щокін,<br>М.Ф. Головатий,<br>О.В. Антонюк,<br>В.П. Сладкевич          | це дія, зусилля (або послідовність дій), мета якої – підвищення споживчої корисності об'єкту послуги, завдання якої – дія на об'єкт послуги, яке здійснюється за бажанням або за згодою клієнта   |
|                             | В.К. Федорченко  | цілеспрямована виробнича діяльність, головною рисою якої є зберігання процесів виробництва, реалізації та споживання  |
|                             | А.В. Сидорова  | відношення суспільної праці у формі його нетоварного обміну та як безпосередній корисний процес трудової діяльності фізичної або юридичної особи  |
|                             | Л.Г. Агафонова,<br>О.Є. Агафонова  | специфічна форма праці, в якій сам продукт праці – матеріальний (річ) або нематеріальний (корисний ефект праці), і процес його виробництва є невід'ємними   |

Таблиця 3

**Аналіз результативного підходу до визначення сутності дефініції «послуга» у світовій та вітчизняній науковій економічній літературі**

|                                |                 |  |
|--------------------------------|-----------------|--|
| Класична політична економія    | А. Сміт         | результат особливої непродуктивної праці найманого працівника, яка не має суттєвого впливу на економіку  |
|                                | Ж.-Б. Сей       | продукт людської праці, що є духовним, нематеріальним та не може бути відокремленим від виробника послуги  |
| Марксизм                       | К. Маркс        | споживча вартість, яка виникає в результаті праці подібно до всякого іншого товару   |
|                                | М.Б. Росинський | виражає відносини праці та реалізується безпосередньо як корисний ефект діяльності і яка функціонує в базі споживання  |
| Велика економічна енциклопедія |                 | специфічний продукт праці, який не набуває речової форми і споживча вартість якого на відміну від речового продукту праці полягає в корисному ефекті живої праці |

та зберігати. Погоджуючись з такою тезою, ми маємо звернути увагу на той факт, що споживання ресурсу, особливо матеріального, у миттєвому періоді час (зараз) є абсолютно іншим за своїм економічним складником, аніж той самий процес, який відбудеться через рік. Ресурс із визначеною датою виготовлення втрачає часовий вимір, змінний часовий вимір має лише процес виробництва. У разі використання послуги як особливого ресурсу споживчий вибір ґрунтується на основі результату виробництва або часового проміжку виробництва, тобто в обох випадках необхідно враховувати часовий проміжок, що є відсутнім у проаналізованих визначеннях.

Процесний підхід до визначення категорії «послуга» майже в усіх поняттях ґрунтується на взаємовідносинах між окремими економічними суб'єктами, проте, на нашу думку, послуга є скоріше взаємовідносинами, що пов'язують процеси її виробництва та споживання. Крім того, у них відсутнє чітке визначення ресурсів, що забезпечують ефективність таких процесів.

У проаналізованих нами результатах наукових досліджень українських та закордонних учених майже відсутні визначення суб'єкту та об'єкту послуги як економічного феномену, що свідчить про неповну характеристику цієї

категорії. Враховуючи досвід і теоретичні надбання економічних шкіл минулого, можна сформулювати авторське синтетичне визначення категорії «послуга» як особливого товару, що поєднало всі позитивні риси проаналізованих вище понять та інтегрувало в них споживача послуги як особливого її суб'єкта та ресурси виробника і споживача як об'єктів виробничого процесу: послуга – *особливий нематеріальний товар, який включається в процес виробництва та обігу у формі певної продуктивної та корисної дії виробника щодо перетворення власних та залучених ресурсів споживача у вигляді самої людини, її власності, правочинів, інформаційних масивів із метою задоволення унікальної потреби (звичайної нематеріальної) споживача.*

**Висновки.** Послуга як полінаукова категорія знаходиться у центрі уваги багатьох суспільних наук, проте нині відсутнє єдине визначення цього економічного феномену, що можна пояснити його складністю та важливістю для поточного стану розвитку економічної системи. Існує декілька основних теоретичних підходів до формулювання цієї категорії, які можна визначити як ресурсний, процесний та результативний. На основі проведеного нами дослідження сформулювало авторське визначення економічної категорії «послуга».

#### Список використаних джерел:

1. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю і елементами якості. Частина 2. Вказівки по послугах ( 9004-2-96 ).
2. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : [навч. посіб.] / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова – К. : Знання України, 2002. – 358 с.
3. Академічне підприємство : [монографія] / За наук. ред. К. Матусяка, К. Засядли. – Лодзь ; Познань ; Львів, 2006. – 165 с.
4. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність : [підручник] / В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2014. – 671 с.
5. Базилевич В.Д., Ильин В.В. Метафизика экономики / В.Д. Базилевич, В.В. Ильин ; 2-е изд., испр. и доп. – К. : Знання, 2010. – 925 с.
6. Базилевич В.Д. Історія економічних учень / В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2004. – 1300 с.
7. Гопкало Л.М. Організація готельного господарства : [опорний конспект лекцій] / Л.М. Гопкало. – К. : КНТЕУ, 2002. – 196 с.
8. Горанин А.И. Бытовые услуги при социализме / А.И. Горанин. – Минск : Наука и техника, 1977. – 238 с.
9. Менеджмент : понятійно-термін. слов. / За ред. Г.В. Щокіна та ін. – К. : МАУП, 2007. – 744 с.
10. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг. О. Решетняк. – Х. : Фактор, 2008. – 544 с.
11. Сидорова А.В. Экономико-статистические методы в управлении сферой услуг : [монография] / А.В. Сидорова. – Донецк : ДонНУ, 2002. – 239 с.
12. Уніфіковані технології готельних послуг : [навч. посіб.] / За ред. проф. В.К. Федорченка. – К. : Вища шк., 2001. – 237 с.
13. Большая экономическая энциклопедия. – М. : Эксмо, 2007. – С. 698.
14. Bitner, Mary J. (1992), "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Consumers and Employees," *Journal of Marketing*, 56 (April). – P. 57–71.
15. Cristofer N. Lovelock *Service Marketing*. – Prentice Hill, 2001. – P. 660.
16. Hill T. P. On Goods and Services / T. P. Hill // *Review of income and Wealth*. – 1977. – December. – Vol. 23. – P. 320.
17. Gronroos, C. (1998), "Marketing Services: The Case of a Missing Product," *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13 (415). – P. 322–338.
18. R. Maleri and U. Fritzsche, "Grundlagen der Dienstleistungs- produktion," 5. Ed., Springer, Berlin, Heidelberg, 2008.
19. Valarie A. Zeithaml (1988), "Fundamentals in Services Marketing:" in *Proceedings: Add Value to Your Service*, 6th Annual Services Marketing Conference, C. Surprenant, ed. New York: New York University. – P. 7–11.

**Аннотация.** В статье проведен анализ широкого спектра научных источников отечественной и иностранной экономической литературы, касающихся сферы услуг. В результате анализа автор объединил и сгруппировал все определения по их основным признакам. Сделан вывод, что в мировой экономической науке преобладают взгляды, которые рассматривают услугу с позиций ресурсного, процессного и результативного подходов. Определено, что эти подходы не могут дать адекватные ответы на вопросы современной экономической теории и практики. Учитывая опыт и теоретические достижения экономических школ прошлого, сформулировано авторское синтетическое определение экономической категории «услуга».

**Ключевые слова:** услуга, товар, процессный подход, ресурсный подход, результативный подход.

**Summary.** The author has analyzed a wide range of scientific sources of domestic and foreign economic literature related to the service sector. As a result of his analysis, the author has combined and grouped all definitions of their main features. It was concluded that in the world's reaserch is dominated scientific views, which is considered a service from the standpoint of resource approach, the process approach and effective approach. It was determined that these approaches can not provide adequate answers to the problems of modern economic theory and practice. Given the experience and theoretical achievements of the past economic schools, author's synthetic definition of economic category "service" was formulated.

**Key words:** service, product, process approach, resource-based approach, effective approach.

**Гарбар Ж. В.**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри фінансів  
Вінницького фінансово-економічного університету*

**Гарбар В. А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та міжнародних відносин  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Garbar Z. V.**

*Doctor of Economic Sciences,  
Associate Professor, Professor of Finance Department  
Vinnytsia University of Finance and Economics*

**Garbar V. A.**

*Candidate of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Economics  
and International Relations Department  
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNTEU*

## **ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ КОНГЛОМЕРАТІВ НА БАНКІВСЬКОМУ ТА СТРАХОВОМУ СЕГМЕНТАХ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

### **ACTIVITIES OF INTERNATIONAL FINANCIAL CONGLOMERATES IN THE BANKING AND INSURANCE SEGMENTS OF FINANCIAL MARKET UKRAINE**

**Анотація.** У статті здійснено періодизацію етапів становлення та розвитку фінансових конгломератів, проаналізовано масштаби діяльності міжнародних фінансових конгломератів у банківському та страховому сегментах фінансового ринку України.

**Ключові слова:** фінансовий ринок, фінансові конгломерати, фінансові інститути, комерційні банки, страхові компанії.

**Постановка проблеми.** У кінці ХХ ст. на фінансовому ринку з'явився новий вид фінансових інститутів – фінансові конгломерати. Їх поява стала можливою завдяки лібералізації регулювання фінансових ринків різних країн. Формування фінансових конгломератів відбувалося через консолідацію активів із метою забезпечення глобального масштабу діяльності і присутності на всіх сегментах фінансового ринку. Нині створення фінансових конгломератів – це, з одного боку, світова тенденція, а з іншого – найбільш конкурентоздатна і клієнтоорієнтована стратегія.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню наукових і практичних аспектів функціонування фінансових конгломератів присвячені роботи таких вітчизняних учених, як А. Єрмошенко, Ю. Клапків, Л. Кльоба, О. Козьменко, В. Кремень, С. Реверчук, І. Школьник. Дана проблематика також висвітлена в працях зарубіжних учених: К. Вервейра, Е. Кіста, Н. Кузнецової, Р. Левіна, Л. Лейвена, Я. Міркіна, А. Моррісона, Р.Дж. Херрінга, Г. Чернової та ін. Водночас, незважаючи на вагомий науковий напрацювання зарубіжних і вітчизняних учених, залишається багато невирішених проблем, які стримують розвиток фінансових конгломератів в Україні, що свідчить про актуальність подальших досліджень із цього питання.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей фінансового конгломерату як фінансового посередника,

проведення періодизації етапів становлення і розвитку фінансових конгломератів, аналіз масштабів діяльності міжнародних фінансових конгломератів у банківському та страховому сегментах фінансового ринку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливості фінансового конгломерату як фінансового інституту визначаються організаційною формою діяльності на фінансовому ринку, формою корпоративної інтеграції і стратегією діяльності. Фінансовий конгломерат є сучасною організаційною формою діяльності фінансових інститутів на фінансовому ринку, яка об'єднує групу компаній, пов'язаних спільним або взаємним контролем, і включає банківські та небанківські фінансові інститути, що працюють принаймні на двох із трьох сегментів фінансового ринку: банківському, страховому та інвестиційному [1].

Згідно зі статтею 2 Директиви № 2002/87/ЄС від 16.12.2002 про здійснення додаткового нагляду за кредитними установами, страховими та інвестиційними компаніями, що входять до фінансового конгломерату, під фінансовим конгломератом розуміють групу, що відповідає таким умовам:

- регульований суб'єкт (банк, страхова або інвестиційна компанія) очолює групу суб'єктів господарювання (до якої входить материнська компанія, її дочірні компанії та суб'єкти, в яких материнська компанія та її дочірні компанії володіють часткою у розмірі не менше 20% акцій

чи капіталу материнської компанії) або принаймні одна з дочірніх компаній у групі є регульованим суб'єктом;

- якщо регульований суб'єкт (банк, страхова або інвестиційна компанія), що очолює групу, є материнською компанією фінансового сектору, а хоча б одна з компаній, що входять до групи, пов'язана з компетентними органами нагляду за суб'єктами фінансового конгломерату;

- якщо нерегульований суб'єкт очолює групу, а діяльність групи переважно належить до фінансового сектору, тобто відношення балансової вартості активів регульованих і нерегульованих суб'єктів групи до загальної балансової вартості активів усієї групи перевищує 40%;

- принаймні один із суб'єктів групи належить до сектора страхування і принаймні один – до банківського сектора чи сектора інвестиційних послуг;

- консолідована та / або сукупна діяльність суб'єктів групи, що належить до сектора страхування, та консолідована та/або сукупна діяльність суб'єктів групи у банківському секторі чи секторі інвестиційних послуг є значними, тобто балансова вартість активів найменшого фінансового посередника перевищує позначку в 6 млрд. євро [2].

На практиці фінансовий конгломерат як інтегрована корпоративна структура може включати такі фінансові інститути: банківську установу, *non-life* страхову компанію, *life* страхову компанію, компанію з перестраховування, пенсійний фонд, компанію з управління активами, інвестиційні фонди і інвестиційні компанії тощо [3, с. 331]. Реалізація стратегії діяльності фінансового конгломерату на фінансовому ринку базується на поєднанні низькорентабельних фінансових операцій із високорентабельними, об'єднує кредитні та інвестиційні напрями, а також включає банківський і небанківський бізнес.

Аналіз діяльності фінансових конгломератів як інститутів фінансового ринку дає змогу виділити етапи їх розвитку:

I етап (1910–1930 рр.) – виникнення і становлення фінансових конгломератів;

II етап (1930–1960 рр.) – обмеження діяльності фінансових конгломератів державними органами;

III етап (1970–2000 рр.) – відродження фінансових конгломератів на основі лібералізації регулювання фінансових ринків у різних країнах;

IV етап (з 2001 р.) – активна діяльність фінансових конгломератів на фінансових ринках [4, с. 35].

Становлення та розвиток фінансових конгломератів зумовлений розвитком конвергентно-інтеграційних проце-

сів на вітчизняному фінансовому ринку. В.М. Кремень виділяє п'ять періодів становлення і розвитку фінансових конгломератів в Україні, характеристика яких наведена в табл. 1.

Розвиток та поява фінансових конгломератів на банківському ринку обумовлені прийняттям нормативно-правових актів, які значно обмежували діяльність фінансових груп і забороняли продаж та розповсюдження страхових послуг через банківські установи. Та з часом світові тенденції на фінансових ринках і прояви кризових явищ змусили уряди країн впроваджувати реформи, що стосувалися фінансових ринків і банківського сектору. Відправною точкою розвитку сучасних фінансових конгломератів став дозвіл на проведення операцій зі злиття та поглинання фінансових компаній банківського сектору.

Основними передумовами входження фінансових конгломератів на банківський сегмент фінансового ринку України стали: диверсифікація, оскільки компанія отримує можливість понизити волатильність власних грошових потоків, а це, своєю чергою, допомагає уникнути витрат, які пов'язані з процесом санації; відносна «легкість» під час входження на ринок, оскільки обсяг активів та значний капітал материнських компаній дають змогу застосовувати «агресивні» моделі поведінки на ринку; досягнення синергійного ефекту в доходах та витратах, оскільки компанія має змогу зменшити середній рівень витрат, реалізуючи той самий продукт на значно більшому ринку [6, с. 14].

Починаючи з 2006 р. відбувається активне входження іноземного капіталу в банківську систему України (рис. 1). Кількість банків з іноземним капіталом упродовж 2004–2015 рр. зросла з 19 до 41. Частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків у 2015 р. становила



Рис. 1. Динаміка кількості банків з іноземним капіталом в Україні, 2004–2015 рр.

Джерело: складено автором за [7]

Таблиця 1

Характеристика етапів становлення та розвитку фінансових конгломератів в Україні

| Етап  | Роки             | Характеристика   |
|---|------------------|--|
| I етап<br>Формування ФПГ  | 1992–1997        | Фінансовий сектор фінансово-промислових груп представлений банками, які обслуговували фінансові потоки підприємств групи   |
| II етап<br>Посилення фінансового блоку ФПГ                                    | 1996–2000        | Розширення фінансового сектору фінансово-промислових груп через включення до нього небанківських фінансових посередників, зокрема страхових компаній   |
| III етап<br>Формування фінансових груп  | 2001–2007        | Конвергентно-інтеграційні процеси охоплюють усі сегменти фінансового ринку, відбуваються навколо банків, при цьому не залежать від потужності банківської установи та від країни походження їх власників   |
| IV етап<br>Входження міжнародних фінансових конгломератів на фінансовий ринок | Триває з 2002 р. | На банківському і страховому сегментах функціонують відповідно 8 і щонайменше 10 міжнародних фінансових конгломератів («AIG», «Allianz», «AXA», «BNP Paribas», «Citigroup», «Credit Agricole», «ING», «Intesa Sanpaolo S.P.A.», «RZB-UNIQA», «SEB», «Societe Generate» та ін.) |
| V етап<br>Активна діяльність фінансових конгломератів на фінансовому ринку    | Триває з 2008 р. | Навколо значної кількості банківських установ, зокрема підконтрольних міжнародним фінансовим конгломератам, сформовано фінансові групи, що охоплюють щонайменше два сегменти фінансового ринку   |

Джерело: складено на основі [5, с. 135]

43,3%. Стрімке зростання цього показника почалося в 2005 р., до цього часу частка іноземного капіталу в статутному капіталі банківських установ коливалася в межах 10–15%.

У банківському сегменті фінансового ринку України на даний час здійснюють діяльність 11 фінансових конгломератів: *Citigroup*, *ING Group*, *Credit Agricole*, *Deutsche Bank*, *Intesa Sanpaolo S.P.A.*, *SEB*, *BNP Paribas*, *VTB Bank*, *OTP Bank* та *RZB-UMQA* (табл. 2).

Аналіз істотної участі в статутному капіталі банківських установ, які входять до складу іноземних фінансових конгломератів, дає змогу оцінити масштаби їх діяльності в Україні та ідентифікувати їх як фінансові конгломерати (табл. 3).

Міжнародні фінансові конгломерати контролюють банківські установи з різним розміром активів. Зокрема, перша група представлена банками «УКРСОЦБАНК», «Райффайзен Банк Аваль», «УкрСиббанк», «ВТБ БАНК» та «ОТП Банк», які належать, відповідно, італійському фінансовому конгломерату *UniCredit Group*, австрійському *Raiffeisen Bank International AG*, французькому *BNP Paribas*, російському *VTB Bank* та угорському *OTP Bank*.

«КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК», «ІНГ Банк Україна» і «СІТІБАНК» входять до другої групи і належать, відповідно, французькому фінансовому конгломерату *Credit Agricole*, голландському фінансовому конгломерату «*ING*» та фінансовому конгломерату США «*Citigroup*».

Третя група в 2015 р. представлена «ПРАВЕКС БАНКОМ», який належить італійському фінансовому конгломерату *Intesa Sanpaolo SPA*.

У четвертій групі представлений «Дойче Банк ДБУ», який належить фінансовому конгломерату з Німеччини *Deutsche Bank*. Серед банків четвертої групи шведському фінансовому конгломерату *SEB* належить «СЕБ Корпоративний Банк».

Слід звернути увагу на те, що частка капіталу міжнародних фінансових конгломератів в банківських установах, які не належать до таких, що на 100% контролюються міжнародними фінансовими конгломератами, значно перевищує 50% і становить 96,0–100,0%. Такий рівень володіння банківськими установами, що функціонують на вітчизняному фінансовому ринку, означає, що фактично ці банки знаходяться під повним контролем своїх власників – міжнародних фінансових конгломератів.

Нині міжнародні фінансові конгломерати виявляють інтерес до страхового ринку України. Значне розширення присутності іноземного капіталу на страховому ринку України пов'язане з тим, що Закон України «Про страхування» з 2001 р. лібералізував вітчизняне законодавче поле страхового ринку. Особливо це стосується злиття і поглинання. Так, для отримання значного контролю над вітчизняною страховою компанією нормативно-правовими актами не передбачено отримання дозволів на відміну від банківського сектора. Крім того, законодавство дозволяє іноземним страховим компа-

Таблиця 2

Основні показники діяльності міжнародних фінансових конгломератів, присутніх на банківському сегменті фінансового ринку України, 2015 р.

| Назва, країна походження               | Місце в рейтингу Forbes | Виручка, млрд. дол. США | Прибуток, млрд. дол. США | Активи, млрд. дол. США | Ринкова вартість, млрд. дол. США |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Citigroup, США                         | 13                      | 85,9                    | 15,8                     | 1801,0                 | 138,1                            |
| BNP Paribas, Франція                   | 24                      | 74,9                    | 7,4                      | 2166,3                 | 66,8                             |
| ING Group, Нідерланди                  | 55                      | 55,7                    | 5,5                      | 914,4                  | 49,9                             |
| Intesa Sanpaolo, Італія                | 92                      | 39,1                    | 3,1                      | 734,9                  | 46,4                             |
| Credit Agricole, Франція               | 110                     | 38,2                    | 3,9                      | 1661,3                 | 29,9                             |
| UniCredit Group, Італія                | 195                     | 25,7                    | 1,8                      | 934,7                  | 23,6                             |
| SEB, Швеція                            | 338                     | 8,1                     | 2,0                      | 296,1                  | 21,7                             |
| Deutsche Bank, Німеччина               | 448                     | 48,3                    | 7,5                      | 1779,7                 | 26,4                             |
| VTB Bank, Росія                        | 626                     | 22,4                    | 0,021                    | 186,8                  | 14,0                             |
| Raiffeisen Bank International, Австрія | 958                     | 7,9                     | 0,419                    | 124,3                  | 4,6                              |
| OTP Bank, Угорщина                     | 1421                    | 4,3                     | 0,228                    | 36,8                   | 7,1                              |

Джерело: складено автором за [8]

Таблиця 3

Банки України, що контролюються міжнародними фінансовими конгломератами, станом на 1.01.2016 р.

| Банк                   | Фінансовий конгломерат                            | Частка в статутному капіталі, % |
|------------------------|---|---------------------------------|
| СІТІБАНК               | <i>Citigroup</i> , США                            | 100,00                          |
| ІНГ Банк Україна       | <i>ING</i> , Нідерланди                           | 100,00                          |
| КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК    | <i>Credit Agricole</i> , Франція                  | 99,9961                         |
| Дойче Банк ДБУ         | <i>Deutsche Bank</i> , Німеччина                  | 100,00                          |
| УКРСОЦБАНК             | <i>UniCredit Group</i> , Італія                   | 99,8147                         |
| ПРАВЕКС-БАНК           | <i>Intesa Sanpaolo S.p.A.</i> , Італія            | 100,00                          |
| СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК | <i>SEB</i> , Швеція                               | 100,00                          |
| УкрСиббанк             | <i>BNP Paribas</i> , Франція                      | 84,996                          |
| Райффайзен Банк Аваль  | <i>Raiffeisen Bank International AG</i> , Австрія | 87,47                           |
| ВТБ БАНК               | <i>VTB Bank</i> , Росія                           | 99,9944                         |
| ОТП Банк               | <i>OTP Bank</i> , Угорщина                        | 100,00                          |

Джерело: складено автором за [7]

ніям створювати дочірні компанії, в яких капітал на 100% буде іноземним.

На страховому сегменті фінансового ринку України наразі здійснюють діяльність вісім міжнародних фінансових конгломератів: *Allianz*, *BNP Paribas*, *AXA*, *GRAWE*, *AIG*, *ING*, *RZB-UNIQA*, *SEB*. Фінансові конгломерати *BNP Paribas SA*, *ING*, *RZB-UNIQA* і *SEB* функціонують в Україні одночасно на двох сегментах фінансового ринку – банківському і страховому (табл. 4).

Аналіз істотної участі в статутному капіталі страхових компаній, які входять до складу міжнародних фінансових конгломератів, дає змогу оцінити масштаби їх діяльності в Україні (табл. 5).

Результати аналізу свідчать про те, що 13 страхових компаній України входять до складу таких міжнародних фінансових конгломератів: *Allianz*, *AXA*, *AIG*, *ING Group*, *SEB*, *BNP Paribas*, *RZB-UNIQA*, *GRAWE Group*.

Більшість фінансових конгломератів – *Allianz*, *AXA*, *BNP Paribas*, *GRAWE* та *RZB-UNIQA* – розвивають страховий бізнес в Україні одразу у двох напрямках: майнове і ризикове страхування та страхування життя. Серед компаній – лідерів ризикового страхування в Україні міжнародними фінансовими конгломератами контролюються страхова компанія «АХА Страхування», яка входить до складу французького фінансового конгломерату *BNP Paribas*, а також бельгійського *AXA*, та страхова компанія «УНІКА», яка належить структурному підрозділу австрійського фінансового конгло-

мерату *RZB-UNIQA*. Серед вітчизняних лідерів страхування життя ще два страховика – «Граве Україна Страхування життя» і «Уніка Життя» – належать до австрійських фінансових конгломератів *GRAWE* та *RZB-UNIQA*.

Входження міжнародних фінансових конгломератів на фінансовий ринок України, яке розпочалося в 2005 р., очевидно буде продовжуватися. Для поширення діяльності на фінансовому ринку міжнародні фінансові конгломерати використовують злиття і поглинання, створення спільних підприємств, угоди про партнерство та агентські відносини.

Згідно з рейтингом *Forbes Global 2000*, у 2015 р. фінансові конгломерати демонструють найкращі показники діяльності, випереджаючи добувні, автомобільні та інформаційні глобальні компанії. Це можна пояснити грамотним стратегічним плануванням, виходом на нові і перспективні ринки. Зокрема, французька страхова група *AXA*, яка мала сильні позиції у Великобританії (за оцінками, близько 10 млн. клієнтів), відмовилася від розвитку бізнесу на традиційних і розпочала експансію на азійські ринки. Голландський фінансовий конгломерат *ING* у 2009–2010 рр. придбав активи, втрачені *Citigroup* і *American International* та активно переміщує активи на ринки Центральної Європи і Південно-Східної Азії. У 2009 р. компанія отримала дозвіл на здійснення діяльності на страховому ринку України.

**Висновки.** Вочевидь, світова тенденція інтеграції страхового і банківського капіталу буде посилюватися. Новим

Таблиця 4

**Основні показники діяльності міжнародних фінансових конгломератів, присутніх на страховому сегменті фінансового ринку України, 2015 р.**

| Назва, країна походження                | Місце в рейтингу Forbes | Виручка, млрд. дол. США | Прибуток, млрд. дол. США | Активи, млрд. дол. США | Капіталізація, млрд. дол. США |
|---|-------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------|-------------------------------|
| Allianz, Німеччина                      | 21                      | 115,4                   | 7,3                      | 926,2                  | 79,7                          |
| BNP Paribas, Франція                    | 24                      | 74,9                    | 7,4                      | 2166,3                 | 66,8                          |
| AXA Group, Франція                      | 26                      | 129,8                   | 5,9                      | 965,4                  | 61,9                          |
| ING Group, Нідерланди                   | 55                      | 55,7                    | 5,5                      | 914,4                  | 49,9                          |
| American International Group (AIG), США | 87                      | 58,3                    | 2,2                      | 496,9                  | 63,7                          |
| SEB, Швеція                             | 338                     | 8,1                     | 2,0                      | 296,1                  | 21,7                          |
| UNIQA, Австрія                          | 1181                    | 7,3                     | 0,367                    | 35,0                   | 2,2                           |

Джерело: складено автором за [8]

Таблиця 5

**Страхові компанії України, що контролюються міжнародними фінансовими конгломератами, станом на 1.01.2016 р.**

| Банк                            | Фінансовий конгломерат                  | Частка в статутному капіталі, % |
|---------------------------------|---|---------------------------------|
| Allianz Україна                 | Allianz, Німеччина                      | 99,978                          |
| Allianz Life                    | Allianz, Німеччина                      | н.д.                            |
| АХА Страхування                 | BNP Paribas, Франція                    | 43,8184                         |
|                                 | АХА, Бельгія                            | 50,1651                         |
| АХА Україна                     | BNP Paribas, Франція                    | 49,9974                         |
|                                 | АХА, Бельгія                            | 49,9991                         |
| МЕТЛАЙФ                         | American International Group (AIG), США | н.д.                            |
| АІГ УКРАЇНА                     |   | 99,9775                         |
| ІНГ Життя Україна               | ING Group, Нідерланди                   | 96,44                           |
| СЕБ Лайф Юкрейн                 | SEB, Швеція                             | 99,9994                         |
| Кардіф                          | BNP Paribas, Франція                    | 99,99968                        |
| УНІКА                           | RZB-UNIQA, Австрія                      | 92,2305                         |
| УНІКА Життя                     | RZB-UNIQA, Австрія                      | н.д.                            |
| Граве Україна                   | GRAWE Group                             | 100,0000                        |
| Граве Україна Страхування життя | GRAWE Group                             | 99,9170                         |

Джерело: складено автором за [10; 11]

напрямом розвитку міжнародних фінансових конгломератів як конвергентних інтегрованих фінансових інститутів у сучасних умовах стане визначення їх оптимального розміру, меж універсалізації та фінансової конвергенції.

До основних проблем розвитку міжнародних фінансових конгломератів слід віднести: нарощування страте-

гічного потенціалу за умов перетворення нововведень у головний чинник забезпечення конкурентоспроможності; зміни каналів розповсюдження, обумовлені процесами розвитку конвергенції у сфері фінансових послуг; появу нових ризиків під час об'єднання в єдині структури банків, страхових та інвестиційних компаній.

#### Список використаних джерел:

1. Мандрик Р. Финансовые конгломераты : причины возникновения, достоинства, недостатки / Р. Мандрик, М. Шеховцев [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fingames.com.ua/news/7062/>.
2. European Parliament and Council Directive 2002/87/EC of 16 December on the supplementary supervision of credit institutions, insurance undertakings and investment firms in a financial conglomerate and amending Council Directives 73/239/EEC, 79/267/EEC, 92/49/EEC, 92/96/EEC, 93/6/EEC and 93/22/EEC, and Directives 98/78/EC and 2000/12/EC of the European Parliament and of the Council [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.esma.europa.eu/system/files/Directive\\_Financial\\_Conglomerates.pdf](http://www.esma.europa.eu/system/files/Directive_Financial_Conglomerates.pdf).
3. Кремень В.М. Фінансові конгломерати в системі фінансових посередників / В.М. Кремень // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ, 2009. – С. 328–335.
4. Кремень В.М. Виникнення і особливості діяльності фінансових конгломератів на світовому фінансовому ринку / В.М. Кремень // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5(95). – С. 32–38.
5. Інтеграційні процеси на фінансовому ринку України : [монографія] / А.О. Єпіфанова, І.О. Школьник, Ф. Павелка [та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук А.О. Єпіфанова, д-ра екон. наук І.О. Школьник, д-ра екон. наук Ф. Павелки. – Суми : УАБС НБУ, 2012. – 258 с.
6. Козьменко О. Трансформування банківської системи України під впливом іноземних фінансових конгломератів / О. Козьменко, В. Козирев // Вісник Національного банку України. – 2014. – № 8. – С. 12–18.
7. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.
8. The World's Biggest Public Companies 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.forbes.com/global2000/list/#tab:overall>.
9. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua>.
10. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/about/owners/>.
11. Рейтинг страхових компаній України – ТОП 100 // forINSURER.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forinsurer.com/ratings/nonlife/>.

**Анотація.** В статті здійснено періодизацію етапів становлення і розвитку фінансових конгломератів, проаналізовані масштаби діяльності міжнародних фінансових конгломератів в банківському і страховому сегментах фінансового ринку України.

**Ключевые слова:** фінансовий ринок, фінансові конгломерати, фінансові інститути, комерційні банки, страхові компанії.

**Summary.** Periodization of stages of establishing and developing financial conglomerations is carried out in the article. Analysed is the scope of activities of international financial conglomerations in banking and insurance segments of Ukraine's financial market.

**Key words:** financial market, financial conglomerations, financial institutions, commercial banks, insurance companies.



**Горбань А. В.**  
кандидат історичних наук, доцент,  
перший проректор  
Київської державної академії водного транспорту  
імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного

**Gorban A. V.**  
PhD, Vice-rector of Kyiv State Maritime Academy  
named after hetman Petro Konashevich-Sahaydachnyi

## ФОРМУВАННЯ МЕРЕЖІ ВДОСКОНАЛЕНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ В УРСР (1960–1980 РР.)

### CREATING A NETWORK IMPROVEMENT HIGHWAYS IN THE USSR (1960–1980)

**Анотація.** У статті досліджено основні тенденції, особливості і труднощі формування мережі вдосконалених автомобільних шляхів в УРСР, показано конкретні обставини та проблеми, що зумовлювали неналежну організацію та здійснення дорожньо-будівельних робіт, досягнення та недоліки, що їх супроводжували. Висвітлено регіональні особливості будівництва автодоріг із твердим покриттям.

**Ключові слова:** транспортне будівництво, густина доріг, удосконалені шляхи сполучення, інтенсивність руху.

**Постановка проблеми.** Паралельно зі швидким зростанням у 1950-ті роки всіх галузей народного господарства все більш важливу роль відігравали автомобільні дороги з удосконаленими типами покриття, оскільки більшість внутрішньообласних автодоріг в Українській РСР ще на початку 1960-х років були ґрунтовими, використовувати які в осінньо-весняний період було майже неможливо. Особливо мало доріг із твердим покриттям було в Сумській, Чернігівській, Харківській, Херсонській, Полтавській, Миколаївській областях, де їх протяжність у загальній мережі доріг не перевищувала 7–13%, тоді як по УРСР у цілому цей показник становив 23,3% [1, с. 21].

Між тим гостра потреба збільшити перевезення автомобільним транспортом вимагало створення мережі вдосконалених доріг із покращеними типами покриття [2, с. 36], адже на дорозі з твердим покриттям порівняно з ґрунтовим середня швидкість автомобілю зростала в два-три рази, відносна витрата палива та зношення шин знижувалося у півтора-два рази, у два рази зростав міжремонтний пробіг, собівартість перевезень знижувалася в два-три рази [3, с. 22]. Незважаючи на це, розвиток мережі автодоріг із твердим покриттям у республіці супроводжувався низкою труднощів, які суттєво впливали на вирішення цієї вкрай назрілої проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані з розвитком та динамікою сучасних автотранспортних магістралей, уже привертала увагу вітчизняних дослідників. Їхні праці представлені різними за характером публікаціями. Так, ці проблеми висвітлювались як у загальних нарисах, присвячених історії формування транспортної системи республіки (А. Захаров [2], М. Козак, Ю. Калаєв, Н. Яшник [4], В. Гурнак [5], Ю. Лисенко [10]), так і у спеціалізованих виданнях із проблем транспортного будівництва та прокладання автошляхів («Транспортное строительство в СССР» [6], З. Харченко [7], А. Латишевський [8]).

Специфічні особливості та тенденції формування мережі автодоріг із твердим покриттям у республіці в указаний період розглядалися в роботах Ю. Лисенко, М. Козака [10], В. Гурнака, Н. Гончарова [11; 12]. Слід

зазначити, однак, що у цих працях головна увага зверталася переважно на високі темпи транспортного будівництва та інтенсифікацію транспортної роботи, що мало демонструвало успішне виконання партійних директив. На цьому фоні все ще бракує сучасних об'єктивних досліджень проблеми та неупередженого аналізу всіх чинників, що впливали на формування мережі українських автошляхів, які нині становлять основу автотранспортної інфраструктури України.

**Мета статті** – виявити та проаналізувати характер та причини труднощів, якими супроводжувався процес розвитку в Україні мережі вдосконалених автомобільних шляхів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Із початком реалізації семирічного плану розвитку народного господарства (1959–1965 рр.) було прийнято низку суттєвих кроків щодо модернізації автодорожньої мережі республіки. Вона почала інтенсивно поповнюватися автомобільними дорогами з твердим покриттям. Влітку 1963 р. П. Великий, інспектор Комітету партійного держконтролю ЦК КПУ, у доповіді «Про результати перевірки стану будівництва автомобільних доріг за 1959–1963 рр.» зазначив, що за останні роки обсяг будівництва нових автодоріг із твердим покриттям значно зріс. Так, уже за період 1959–1961 рр. щорічно в кожній області республіки будувалося в середньому від 35 до 48 км доріг із твердим покриттям [1, с. 1].

Віншій інформації із цього приводу заступника голови Комітету партійно-державного контролю ЦК КПУ та Ради Міністрів УРСР Ф. Мартинова на адресу ЦК КПРС «Про стан будівництва автодоріг в УРСР» вказувалося, що за 1959–1962 рр. обсяги робіт по будівництву автодоріг із твердим покриттям, відповідно до завдань семирічного плану, виконано на 172%. За цей період були побудовані та здані в експлуатацію такі сучасні автомагістралі: Сімферополь – Ялта, Київ – Дніпропетровськ, Амвросіївка – Харцизьк, Ковель – Любашів, Каховка – Нова Олександрівка [1, с. 20].

Із наведених у вищеподаній таблиці матеріалів добре видно, що в 1945 р. автошляхи з твердим покриттям ста-

новили лише 11,8% від загальної протяжності українських доріг, а на кінець 1975 р. їх протяжність становила 116,5 тис. км, або 60% від загальної протяжності, тобто майже в чотири рази, не кажучи вже про якість самого покриття (бруківка-асфальт) [2, с. 36]. А в середині 1980-х років цей показник становив уже 86,5% [5, с. 22]. У 1985 р. мережа автошляхів із твердим покриттям становила 201,9 тис. км, тобто зросла за десятиріччя знову ж таки майже вдвічі, із них загального користування – 145,2 тис. км та відомчих – 56,7 тис. км [12, с. 6].

Таблиця 1  
Динаміка якості автомобільних доріг  
Української РСР за 1945–1975 рр.

| Показники                              | 1945  | 1960  | 1965  | 1970  | 1975  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Протяжність ґрунтових доріг (тис. км)  | 271,2 | 236,2 | 236,1 | 223,5 | 194,2 |
| Протяжність доріг із твердим покриттям | 32,1  | 47,4  | 67,4  | 90,8  | 116,5 |

Джерело: складено на основі [2, с. 37]

Хоча слід зазначити, що порівняно з європейськими країнами темпи будівництва автодоріг із твердим покриттям усе ще значно відставали від оптимальних. Так, у Франції мережа доріг із твердим покриттям зросла з 680 тис. км у 1950 р. до 840 тис. км у 1964 р. Незрівнянно вищою була й питома вага доріг із твердим покриттям в інших країнах Європи. Наприклад, у середині 1960-х років у Великій Британії таких доріг було 100%, у ФРН – 85,3%, в Італії – 89,9% [8, с. 175].

Серйозним негативним моментом було те, що нерівномірно розвивалася мережа доріг із твердим покриттям по різних областях республіки. Так, якщо в Івано-Франківській, Тернопільській, Чернівецькій, Закарпатській областях дороги з твердим покриттям становили 70–90%, то у Волинській, Сумській, Харківській, Чернігівській, Херсонській областях, які не мали власних родовищ будівельних матеріалів (камінних та піщаних кар'єрів) – усього 15–22% [12, с. 32].

Найбільш забезпечений сучасними автомобільними дорогами на загальному тлі республіки – Південно-Західний економічний район. Із 1950 по 1970 р. мережа автомобільних доріг із твердим покриттям зросла тут із 24,9 до 49,8 тис. км. У 1950 р. за загальної протяжності доріг цього району 49,4% від загальної по УРСР по дорогах із твердим покриттям становили 74,3% [2, с. 38]. Найбільш сприятливе становище для будівництва доріг із твердим покриттям склалося у Закарпатській, Тернопільській, Івано-Франківській, Львівській областях. Тому не дивно, що вже на 1970 р. питома вага тут становила 93,8% [8, с. 180].

У Донецько-Придніпровському економічному районі з 1950 по 1970 р. мережа автомобільних доріг із твердим покриттям зросла з 4,6 до 26,8 тис. км. Водночас загальна протяжність доріг знизилася з 101,2 до 74,1 тис. км. Протяжність доріг у цьому районі в 1950 р. становила 36,8% від загальної по УРСР і 13,7% – по дорогах із твердим покриттям. Цей процес продовжувався й у подальші роки. Так, у 1970 р. це співвідношення становило 33,2% та 28,5% відповідно [2, с. 39]. Тобто скорочувалася мережа малопридатних для сучасного транспорту польових доріг і, навпаки, збільшувалася протяжність добре облаштованих доріг із твердим покриттям. Найкраще щодо забезпечення доріг удосконаленим покриттям на загальному тлі виглядали Донецька, Дніпропетровська та Запорізька області. Тут їх питома вага сягала 66,7% [8, с. 180].

У Південному економічному районі в період з 1950 по 1970 р. мережа автомобільних доріг із твердим покриттям також зросла з 4 до 14,7 тис. км, натомість загальна протяжність автомобільних доріг знизилася у цей період із 37,9 до 31 тис. км. Протяжність доріг цього регіону становила в 1950 р. 13,8% від загальної по УРСР і 12% – по дорогах із твердим покриттям, а в 1970 р. – 13,8% за збереження співвідношення на загальній протяжності доріг; відсоток автомагістралей із твердим покриттям (щодо України в цілому) підвищився до 16,2% [2, с. 39].

Щоправда, лідерами щодо доріг із твердим покриттям були Кримська та Одеська області (від 49,4% до 72,6%) [8, с. 180].

Процес поліпшення якості доріг тривав і в наступні роки, і на кінець 1970 р. забезпеченість автомобільними дорогами з твердим покриттям основних економічних районів виглядала так: Південно-Західний – 49,8 тис. км, або 42,8% від загальної протяжності доріг по району, Донецько-Придніпровський – 26,3 тис. км, або 35,5%, Південний – 14,7 тис. км, або 47,4% [2, с. 39].

Густота доріг із твердим покриттям на 100 кв. км території і на 10 тис. жителів є одними з головних показників розвитку дорожньої мережі [10, с. 13]. Із 1960 по 1980 р. цей показник зріс у 2,8 рази, що свідчить про досить значні позитивні тенденції у розвитку автодоріг [10, с. 13]. На кінець 1970-х років ці показники становили 19,7 км та 24,4 км відповідно [2, с. 39]. Однак попри певний прогрес це було значно менше, ніж у розвинутих країнах Заходу. Так, у Франції ці показники становили відповідно 193 та 218 км, у ФРН – 139 та 60 км, у Великій Британії – 143 та 61 км [8, с. 176].

Разом із тим в Україні мережа сучасних автодоріг порівняно з іншими республіками була розвинута значно краще. На республіку припадала більше ніж п'ята частина всіх автомобільних доріг із твердим покриттям у СРСР [6, с. 14]. І це за величезної території РСФСР та Казахстану.

Отже, у цілому в 1960–1980-х роках в Україні була створена основна опорна мережа автомобільних доріг із твердим покриттям, що надійно пов'язувало обласні та районні центри між собою та столицею. На кінець 1970-х років із 476 райцентрів не мали надійних, сучасних по вітчизняним стандартам шляхів до обласних центрів [4, с. 31].

Але поряд зі збільшенням протяжності доріг із твердим покриттям відбувалося скорочення загальної мережі автомобільних доріг. Якщо в 1945 р. загальна протяжність доріг загального користування становила 271,5 тис. км, то до 1974 р. вона зменшилась на 61,5 тис. км [11, с. 3]. А в 1984 р. мережа автомобільних шляхів загального користування в республіці становила вже 162,5 тис. км [5, с. 22].

Загалом за рахунок ліквідації «віджилих» ґрунтових доріг протяжність автомобільних доріг у 1965–1980 рр. скоротилася більш ніж на 30% [9, с. 3]. Цей процес офіційно пояснювався «упорядкуванням мережі доріг більш раціональним розташуванням трас доріг, виправлення їх, а також ліквідацією частини доріг, що втратили своє значення для народного господарства, а також поверненням сільському господарству значних ділянок пахотних земель» [2, с. 36]. Хоча не можна відкидати й те, що прихована причина цих процесів полягала у розумній регіональним керівництвом неспроможності капітальної реконструкції наявної мережі доріг. Так, на дорогах було 402,5 тис. пог. м мостів, з яких мостів сучасного типу – 209,6 тис., або 52%. Решту становили старі дерев'яні мости, збудовані ще відразу після війни, які давно вимагали заміни. У найгіршому стані перебували мости на дорогах внутрішньорайонного та сільського значень, де дерев'яні мости становили 68% [4, с. 32].

Недостатній розвиток мережі автомобільних доріг із твердим покриттям та поганий стан дерев'яних мостів (багато з яких перебували в аварійному стані або й взагалі офіційно були закриті) вели до великих економічних збитків, особливо у весняно-осінній період, коли бездоріжжя вкрай негативно впливало на господарське життя. Втрати від бездоріжжя в Україні, за даними Укргіпродортрансу, орієнтовно становили 1,5 млрд. крб. щорічно, у тому числі втрати сільського господарства, викликані несвоєчасним вивезенням врожаїв із полів, зниженням урожайності від несвоєчасного внесення добрив, буксируванням автомобілів тракторами – близько 900 млн. крб. Так, втрати сільського господарства через бездоріжжя у 1971 р. лише по Вінницькій області становили приблизно 86 млн. крб., із них під час вивезення цукрового буряку – близько 38 млн. крб. [8, с. 177]. Такий стан внутрішньорайонних доріг перетворювався на виразно стримуючий фактор розвитку виробничих сил республіки.

Проте проблема ліквідації бездоріжжя, особливо на дорогах місцевого значення, розташованих переважно у сільськогосподарських районах, належно і не вирішувалася, увага була прикута до різного рівня магістральних доріг загальнодержавного, республіканського та обласного значень.

Починаючи з 1959 р., коли був прийнятий Указ Президії Верховної Ради УРСР, яким установлювалися новий порядок, терміни та форми залучення колгоспів, радгоспів, промислових, транспортних та інших підприємств та організацій до будівництва та ремонту автодоріг місцевого значення, темпи дорожнього будівництва місцевих доріг (обласних, районних та сільських) суттєво зросли [7, с. 7].

Про недостатність мережі магістральних автодоріг можна судити і по тому, що на території республіки на початку 1970-х років 41 місто з населенням понад 10 тис. ос. кожне, із загальним населенням 750 тис. ос. не були охоплені дорогами загальнодержавного та республіканського значень. Найбільш великі з них: Орджонікідзе Дніпропетровської області з населенням 38,4 тис. ос., Перевальськ Ворошиловградської області (33,2 тис. ос.), Інгулець Дніпропетровської області (31,9 тис. ос.), Балаклея Харківської області (30,5 тис. ос.), Добропілля Донецької області (30,1 тис. ос.) [8, с. 177].

Та найбільш болісним було те, що лишалися ґрунтовими, тобто важко проїжджими або й просто непроїжджими в дощову пору, значна частина місцевих доріг. Особливо погано був налагоджений транспортний зв'язок із глибинними сільськими районами, багато з яких не мали облаштованих виходів до транспортних магістралей та вузлів, а також важливих адміністративних та культурних центрів. Фактично значна кількість сільськогосподарських районів не були зв'язані між собою надійними автомобільними дорогами, які б забезпечували на них регулярний рух незалежно від кліматично-погодних умов.

Однією з причин цього була і недостатня увага до шляхового будівництва самих місцевих органів влади. Так, обласні управління будівництва та експлуатації доріг недостатньо уваги приділяли зусиллям щодо залучення колгоспів, промислових підприємств та організацій до будівництва та ремонту автодоріг, у тому числі навіть у тій частині, яка стосувалася повного використання тих коштів, які надходили від них, для цієї мети. Наприклад, у 1962 р. недобір ресурсів від низки колгоспів, підприємств та організацій на будівництво та ремонт автодоріг становив 475,9 тис. крб., або 10% від плану [1, с. 3]. Поряд із цим з року в рік лишалися невикористаними кошти, які надходили від підприємств та організацій на дорожнє

будівництво. Лише на 1 січня 1963 р. залишок цих коштів становив 517,7 тис. крб., або 22,4% до загальної отриманої суми за 1962 р. [1, с. 4].

Отже, фактично лише на початку 1980-х років під будівництво вдосконалених автошляхів місцевого значення було нарешті підведено серйозну фінансову основу. Завдяки цьому в 1981–1982 рр. було побудовано 5 699 км доріг із твердим покриттям, у тому числі 5 242 км – у глибинній сільській місцевості (наприклад, на Поліссі) [7, с. 8]. Та й у цілому з понад 12 тис. км побудованих за роки ХІ п'ятирічки сучасних доріг 10,9 тис. км було побудовано саме у глибинній сільській місцевості [3, с. 12].

Тільки за два роки (1981–1982) дорожніми організаціями Міндорбуду УРСР були введені в дію 130 під'їзних доріг із твердим покриттям до центральних садіб колгоспів та радгоспів та близько 700 – до населених пунктів. Організаціями Укрміжколгоспбуду було збудовано 4,5 тис км внутрішньогосподарських доріг із твердим покриттям [8, с. 47].

У 1983 р. в республіці переважно було завершено будівництво під'їздів до всіх центральних садіб колгоспів і радгоспів. Міністр будівництва та експлуатації автомобільних шляхів УРСР Н. Шульгін у Листі на адресу Політбюро ЦК КПУ в жовтні 1983 р. указував, що цим самим забезпечено їх безперерйне транспортне сполучення з усіма районами та обласними центрами [1, с. 52]. Всього ж на цю дату з початку 1970-х років було побудовано 5 858 під'їздів до центральних садіб колгоспів та радгоспів загальною протяжністю 22 855 км. Народногосподарський, як і соціально-побутовий ефект від цього був дуже значним. Що ж до терміну окупності капвкладень, витрачених на будівництво, цей показник становив лише один-три роки [8, с. 52].

Нерідко не виконувалися навіть урядові рішення про концентрацію ресурсів на пускових об'єктах, тому терміни будівництва доріг місцевого значення затягувалися. Так, вінницький «Облміжколгоспдорбуд» одночасно вів будівництво на 500 об'єктах, у тому числі на 316 з обсягом робіт менше ніж по 20 тис. крб. Як наслідок, на будівництві 3,4 км дороги, що зв'язувала села Закриниче, Скоморошки, Чорновиця в Оратовському районі, за шість років було освоєно менше 100 тис. крб., або близько половини від необхідних для завершення об'єкту. А будівництво дороги Луни – Медвеж'є (7,4 км) велось сумським облдорбудом сім років, або майже у п'ять разів довше, ніж то було визначено нормативами [8, с. 48].

Слід спеціально зазначити, що розбудова мережі вдосконалених шляхів сполучення для автомобільного транспорту супроводжувалася цілою низкою серйозних труднощів.

Насамперед привертає увагу низька оперативність у вирішенні навіть самих нагальних питань щодо організації дорожнього будівництва. Характерним явищем було також хронічне відставання самих темпів будівництва та реконструкції навіть самих важливих автодоріг. Окремі виконкоми обласних та районних рад навіть не приділяли належної уваги контролю правильності надходжень та витрат фінансових коштів та матеріальних ресурсів, уже виділених на дорожні роботи. Не здійснювався належний оперативний контроль над роботою будівельних трестів та якістю виконаних ними дорожніх робіт. Результатом було те, що багато дорожніх трестів систематично не виконували плани робіт. Так, у 1960-х роках постійні відставання в темпах робіт були притаманні для Полтавського, Львівського, Івано-Франківського дорожньо-будівельних трестів. У 1968 р. ними не було виконано плану капробіт по 37 важливим об'єктам (70%). Особливо від-

ставало будівництво нових та реконструкція наявних мостів та шляхопроводів [4].

У цілому ж у першій половині 1970-х років темпи спорудження об'єктів транспортної інфраструктури знизилася з 6 тис. км до 4 тис. км на рік [3, с. 132].

Натомість партійно-радянське керівництво нерідко намагалось не помічати проблему, просто заднім числом «корегуючи» плани та урізуючи фінансування. Так, ураховуючи важливе значення будівництва доріг місцевого значення для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, голова Ради Міністрів УРСР А. Ляшко влітку 1978 р. просив зберегти план уведення автодоріг у республіці в раніше узгодженому обсязі – 3470 км із капіталовкладеннями в 272 млн. крб., адже Держплан СРСР підготував новий проект плану на 1979 р., який передбачав уведення в Україні лише 1790 км автодоріг, що значно відрізнялось не лише від завдань п'ятирічки на цей рік (3 756 км), а й від плану 1978 р. – 3300 км [3].

У 1980-х роках цю тенденцію щодо скорочення обсягів дорожньо-будівельних робіт уже не можна було приховати, адже навіть офіційні дані показували вражаючі темпи згортання робіт по будівництву доріг. Так, якщо в 1981 р. було побудовано 3 196 км, у 1982 р. – 2 503 км, а в 1983 р. – лише 2 090 км [4; 8].

Причини цих явищ крилися в цілому комплексі обставин та невирішених проблем, які були закладені ще в розробках Держплану СРСР у подальшому автоматично зумовлювали неналежну організацію та здійснення дорожньо-будівельних робіт.

Так у Листі до голови Ради Міністрів СРСР О. Косигіна українське керівництво звертало його увагу на суттєві недоліки в плануванні дорожньо-будівельних робіт. Постановою ЦК КПРС та Ради Міністрів СРСР від 20 листопада 1958 р. «Про план будівництва автомобільних доріг на 1959–1965 рр.» було передбачено будівництво дороги загальнодержавного значення Кишинів – Полтава (до Кіровограда та через греблю Кременчуцької ГЕС) із завершенням у 1963 р. Будівництво почалося, як планувалося, у 1960 р., але у зв'язку з різким скороченням обсягів капіталовкладень велося вкрай повільно, внаслідок чого і на початок 1971 р. будівельні роботи були виконані лише на ділянці Кишинів – Кіровоград. На наступні роки Держплан СРСР взагалі не передбачив продовження будівництва. Проте введення в експлуатацію ділянки дороги лише до Кіровограда без продовження будівництва до ГЕС могло привести до того, що весь вантажопотік направлявся б через центральні вулиці міста, а потім на діючу дорогу Кіровоград – Знамянка – Кременчук, яка, однак, за своїми технічними характеристиками була не придатна для пропуску такого інтенсивного автотранспортного потоку. Виходячи із цього, існувала гостра необхідність добудувати 104 км до греблі ГЕС [5, с. 127–128]. Однак у відповідь те ж керівництво Держплану запропонувало шукати в Україні нецентралізовані джерела капіталовкладень. Проте це було неможливо, оскільки ці кошти йшли винятково на будівництво автодоріг республіканського та місцевого значень і до того ж давно вже були розподілені і включені у відповідні плани.

Як наслідок, досить поширеним явищем стала картина, коли на дорогах обласного, місцевого, частково республіканського значень ділянки із сучасним твердим покриттям були розкидані окремими відрізкамі, і тим самим значно втрачалася експлуатаційна цінність магістралей, адже швидкісний режим та їх вантажопропускна здатність у цілому обмежувалися станом застарілих технічно-недосконалих ділянок [8, с. 179].

Серйозно загальмувало темпи дорожнього будівництва і те, що виробнича база по видобутку та переробці кам'яних матеріалів, виготовленню збірних залізобетонних конструкцій для будівництва та реконструкції інженерних споруд на дорогах, наявні потужності заводів по ремонту дорожньо-будівельної техніки не забезпечували навіть половини потреби республіки [4, с. 33].

Щодо останнього, то ця проблема була особливо болючою, оскільки половина наявних дорожньо-будівельних машин та механізмів були застарілими і фактично потребували списання [9, с. 101]. При цьому цілком справні, як визнавалося навіть в офіційних довідках, використовувалися на дорожніх роботах незадовільно [4, с. 35].

Прикладом неналежної організації ведення дорожньо-будівельних робіт, характерного для того періоду, може бути ситуація із будівництвом та реконструкцією автомобільних доріг у районі Карпат. Із цього приводу секретар Львівського обкому КПУ В. Добрик у Доповідній записці у ЦК КПУ від 16 липня 1976 р. указував, що дорожні будівельно-монтажні роботи, які широко ведуться з кінця 1960-х років в області, здійснюються незадовільно. За роки IX п'ятирічки у Львівській області і так спрощений план державного будівництва був виконаний лише на 72,7%: планувалося здати 27 км, а фактично збудували лише 6 км гірської дороги. Основною причиною такого стану речей було те, що протягом усього цього періоду організації Мінтрансбуду СРСР не забезпечувалися достатньою кількістю дорожньої техніки, придатної до роботи в гірській місцевості. Не вистачало і потужного автомобільного транспорту. До того ж і трест «Півдзахіддорбуд» не контролював роботи та не надавав допомоги будуправлінням в покращенні організації робіт та ремонті техніки, а наявні автомашини використовувалися незадовільно [6, с. 13].

Хронічна нестача основних будівельних матеріалів та відсутність належних фінансових коштів на організацію та проведення дорожньо-будівельних робіт, з одного боку, і водночас гостра необхідність якнайшвидше розширювати мережу автомобільних доріг із твердим покриттям, з іншого, часто призводила до намагання здійснити будівництво за будь-яку ціну, у тому числі поступаючись якістю покриття.

Як наслідок, у низці областей України вже в 1960-х роках якість щойно збудованих автодоріг особливо обласного та районного значення знаходилася на низькому рівні. У результаті із загальної протяжності доріг, зданих в експлуатацію у 1960-х роках, 49,9% було прийнято з оцінкою «задовільно» [1, с. 23].

Іншим проявом неналежного забезпечення будівництва автодоріг стало те, що на початку 1970-х років автомобільні дороги з капітальними типами покриття (асфальтобетон та цементобетон), які допускали експлуатацію автотранспортних засобів з осьовим навантаженням 10 т, становили всього 15% від загальної протяжності доріг із твердим покриттям, а решту 85% становили дороги з покриттям так званого перехідного типу, які по своїй міцності навіть згідно з проектом не забезпечували цілорічного руху з високими швидкостями [8, с. 179].

Тому не дивно, що коли фактична міцність дорожнього покриття була нижчою за мінімально необхідну, майже паралельно зі спорудженням відбувалося інтенсивне руйнування шляхів. Так, у 1970-ті роки, за даними радянських дослідників, із загальної кількості обстежених доріг загальнодержавного значення з удосконаленими капітальними типами покриття лише 13% мали міцність, що перевищувала мінімально припустиму, 46% знаходились у припустимих інтервалах значень міцності,

а на решті (41%) фактична міцність дорожнього покриття була нижче навіть мінімально допустимої [9, с. 110].

Такий стан речей склався в результаті цілої низки чинників. Так, у роботі багатьох дорожньо-будівельних організацій були виявлені чисельні факти грубого порушення технології будівництва, фактично свідомий відступ від проектів та технічних умов. Так, в Одеської області на 19 перевірених ділянках дороги, побудованих на початку 1980-х років, була значно занижена товщина асфальтного покриття проїжджої частини, не були належно виконані зміцнювальні роботи, що призвело у низці місць до суцільного руйнування дорожнього полотна. Подібні факти спостерігались і в інших областях: Чернігівській, Черкаській, Тернопільській.

Однак із кожним роком інтенсивність руху автомобільного транспорту на шляхах зростала. Так, лише за період із 1960 по 1970 р. вантажонапруженість автомобільних доріг Української РСР зросла в 1,25 рази. Із цього приводу секретар Запорізького обкому М. Хорунжий у Листі до Ради Міністрів УРСР звертав увагу на те, що на автомагістралі Москва – Харків – Сімферополь (ділянка Запоріжжя – Василівка) добова інтенсивність руху зросла настільки, що це прямо загрожувало її нормальній експлуатації. Якщо в 1954 р. її завантаженість становила 718, то в 1969 р. – 6 956 автомобілів на добу [5, с. 23–24]. Інтенсивність руху швидко зростала на багатьох напрямках. Про це в травні 1970 р. Я. Погребняк, секретар Миколаївського обкому партії, у Листі до ЦК КПУ повідомляв: «У Миколаївській області на магістралі загальнодержавного значення Ростов – Рені інтенсивність руху досягла 8,4 тис. автомобілів на добу, на магістралі республіканського значення Миколаїв – Вознесенськ – понад 6 тис. і навіть на дорозі обласного значення Миколаїв – Новий Буг – 2 тис. автомобілів на добу» [5, с. 3].

Що не менш важливо при цьому, вантажопідйомність одиниці вантажного транспорту також збільшилася в середньому у п'ять-шість разів: з 3 т до 18 т [2, с. 23–24].

За таких умов технічний стан дорожньої мережі республіки все менш відповідав інтенсивності руху та вантажопідйомності автотранспорту. Наприкінці 1980-х років з усієї протяжності доріг параметрам I категорії відповідали лише 1,3 тис. км за потреби в 3,7 тис. км, II категорії – 11,2 тис. км за потреби в 15,3 тис. км [9, с. 101].

В умовах безперервного зростання інтенсивності руху та підвищення вантажопідйомності рухомого складу дорожнє покриття швидко зношувалося, що призводило до руйнування цілих ділянок доріг. Ці порушення спостеріга-

лися не лише в мережі автомобільних доріг місцевого значення, але й на самих важливих автомагістралях [2, с. 37].

Однак при цьому навіть терміновий ремонт важливих автошляхів розтягувався на роки. Наприклад, протягом 1964–1965 рр. планувалася реконструкція двох ділянок дороги Москва – Київ – Каліновка (76 км та 86 км) загальною вартістю 12,1 млн. крб. Із цього приводу П. Шелест у 1963 р. звертався до Держплану СРСР із проханням про проектування та реконструкцію ділянки Лемеші – Київ. Вартість реконструкції ділянки становила 30 млн. крб. Проте у терміновому ремонті відмовили, посилаючись на те, що дане «питання буде розглядатися при плануванні коштів на 1966–1970 рр.». Зрозуміло, що таке суто бюрократичне відтермінування принесло значні збитки народному господарству.

**Висновки.** У цілому слід зазначити, що в 1960–1980-х роках в Україні тривало інтенсивне вдосконалення автомобільних шляхів. Було збудовано нові потужні автомагістралі, темпи дорожнього будівництва зросли у 15 разів порівняно з першим повоєнним десятиліттям. Більшість автодоріг республіки отримали тверде покриття, а в 1980-х роках серйозно звернулися до будівництва вдосконалених автошляхів місцевого підпорядкування.

Проте далеко не всі регіони України були забезпечені ними однаково. Звертає на себе увагу й низька ефективність вирішення навіть самих нагальних питань в організації та фінансово і матеріально-технічного забезпечення ведення дорожніх робіт. Як наслідок, характерним стало хронічне відставання будівництва та реконструкції важливих автодоріг. Стан справ ускладнювали чисельні недоліки в плануванні та здійсненні будівельних робіт. До того ж наявна виробнича база дорожньо-будівельних організацій не забезпечувала і половини потреб республіки. Недостатня забезпеченість матеріальними ресурсами робіт з будівництва та реконструкції автодоріг, перебудови мостів та розвитку виробничо-технічної бази дорожнього господарства змушували укладати значну протяжність покриттів перехідного типу, що різко знижувало техніко-економічні показники роботи автотранспорту і значно підвищувало витрати на утримання та ремонт доріг. Фактично міцність дорожнього покриття, ненадійність баластної основи (20–30 см замість світового стандарту 50–60 см) була нижчою навіть за мінімально необхідну, відбувалося активне руйнування шляху, яке не витримувало зростання інтенсивності руху навіть у 1980-х роках. Проте ще більш помітно ці «родимі п'ятна» закономірно проявили себе в наступні десятиліття.

#### Список використаних джерел:

1. Информация о результатах проверки состояния строительства автомобильных дорог в Полтавской области за 1959–1963 гг. // ЦДАВО. – Ф. 4604 – Оп. 1. – Спр. 732. – С. 1–4, 20–21.
2. Захаров А.Г. Транспорт Украины / А.Г. Захаров. – К. : Знання, 1974. – 46 с.
3. Лысенко Ю.Я., Гурнак В.Н. Транспорт республики в 12-й пятилетке / Ю.Я. Лысенко, В.Н. Гурнак. – К. : Техника, 1986. – 199 с.
4. Транспорт Украины в единой транспортной системе СССР / М.П. Козак, Ю.Ф. Кулаев, Н.Н. Яшник. – К. : Знання УССР, 1976. – 22 с.
5. Гурнак В.Н. Транспортный поток республики / В.Н. Гурнак. – К. : Знання УРСР, 1986. – 49 с.
6. Транспортное строительство СССР. – М. : Наука, 1972. – 436 с.
7. Харченко З.Я. В республике создана сеть дорог с твердыми покрытиями / З.Я. Харченко // Автомобильные дороги. – 1967. – № 10. – С. 6–9.
8. Латышевский А.Я. Анализ развития сети автомобильных дорог Украинской ССР / А.Я. Латышевский // Экономические вопросы развития транспорта / Под общ. ред. А.Г. Захарова. – К. : Госплан УССР, 1973. – С. 172–184.
9. Проблемы развития транспорта СССР / В.Л. Станиславюк, К.Ю. Скалов, Н.Н. Андреева ; под ред. С.С. Ушакова. – М. : Транспорт, 1981. – 853 с.
10. Лысенко Ю.Я., Козак М.Т. Региональные проблемы развития транспорта Украинской ССР / Ю.Я. Лысенко, М.Т. Козак. – К. : Знання, 1982. – 20 с.
11. Гурнак В.Н., Гончаров Н.Е. Тенденции развития и пути совершенствования транспортной системы Украинской ССР / В.Н. Гурнак, Н.Е. Гончаров. – К. : Знання УССР, 1982. – 19 с.

12. Региональные проблемы развития транспортной системы Украинской ССР / Отв. ред. Н.Е. Гончаров. – М. : Институт комплексных транспортных проблем, 1988. – 158 с.

**Аннотация.** В статье исследованы основные тенденции, особенности и трудности формирования сети усовершенствованных автомобильных дорог в УССР, показаны конкретные обстоятельства и проблемы, которые обусловили ненадлежащую организацию и осуществление дорожно-строительных работ, достижения и недостатки, которые их сопровождали. Освещены региональные особенности строительства автодорог с твердым покрытием.

**Ключевые слова:** транспортное строительство, густота дорог, усовершенствованные пути сообщения, интенсивность движения.

**Summary.** The article analyzed the main features and trends of sets difficulties, the formative sets of roads in the USSR. The article shows specific circumstances and problems, which accompanied the process. We showed the features of organization and implementation of building road works, achievements and shortcomings.

**Key words:** automobile roads, automobile road network, transport building, improved roads, traffic intensity.

УДК 330+327

**Грущинська Н. М.**  
*доктор економічних наук,  
завідувач кафедри міжнародної економіки  
і економічної дипломатії  
Дипломатичної академії України  
при Міністерстві закордонних справ*

**Hruschynska N. M.**  
*Doctor of Economic Sciences,  
Head of Department Economics and Economic Diplomacy  
of Diplomatic Academy under the MFA of Ukraine*

## ГЕОЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

### GEOSPETSIALIZATION: SIMBIOZ GEOECONOMIC STRATEGIES AND INTERNATIONAL COMPETITION

**Анотація.** У статті зроблена спроба обґрунтувати особливості гео економічної конкуренції як симбіозу гео економічної стратегії і міжнародної конкуренції, а також обґрунтувати місце та вплив гео економічної конкуренції в геопросторі з урахуванням сучасних глобалізаційних технологічних трансформацій та еволюції міжнародної спеціалізації України.

**Ключові слова:** гео економіка, конкурентна політика, міжнародна спеціалізація, глобальні трансформації, технологічні уклади.

**Постановка проблеми.** Геополітичні та гео економічні фактори впливу на формування сучасного світового порядку розділено на еволюційні (вплив глобальних, технологічних, інформаційних, інтеграційних процесів, а саме ті процеси, що відбуваються послідовно і є незмінними в сучасному житті суспільства) і радикальні (агресивні втручання ззовні у внутрішні процеси країни, що сприяють зміні світового порядку). Безперечними ознаками сучасної світової системи є розпад СРСР та соціалістичної системи, об'єднання Німеччини, розширення НАТО та ЄС на Схід. Особливу роль у формуванні світового порядку відіграють непрямі фактори впливу, які є досить ефективними. Серед них – наслідки теорії змови (Сіоністський окупаційний уряд, Більдерберзький клуб, ілюмінати) та події світового масштабу, які сприяли трансформаціям (наприклад, деякі з них XXI ст.: 2001 р. – терористичний напад на Всесвітній торговий центр і Пентагон; 1 січня 2002 р. – уведення в

готівковий обіг євро; 2003 р. – Оксамитова революція в Грузії; 2003 р. – тероризм «Аль-Каїди» (Ер-Ріяд, Москва, Стамбул); 2004 р. – Помаранчева революція в Україні; 2007 р. – розширення ЄС; 2007 р. – прецедент Косово; 2008 р. – російсько-грузинська війна; 2008–2009 рр. – глобальна фінансова криза; 2009 р. – революція в Молдові; 2010 р. – загибель президента Польщі у катастрофі під Смоленськом; 2011 р. – ліквідація Усама бен Ладена; 2011 р. – виведення військ США з Іраку; 2011 р. – смерть М. Кадафі та Кім Чен Іра; 2012 р. – КНДР оголосила себе ядерною державою; 2013 р. – хімічна атака в Сирії, шпигунський скандал в США; 2014 р. – анексія Криму та Севастополя Росією; 2015 р. – військовий конфлікт на сході України). Ознаками радикальної зміни світового простору можна назвати: втручання у внутрішні справи іншої країни, спроби нав'язування культури; забезпечення глобальної та регіональної безпеки, етнічний сепаратизм.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну основу статті становили роботи провідних вітчизняних та закордонних учених і фахівців у сфері глобалізації, постіндустріального розвитку, конкурентоспроможності національної економіки, міжнародних інноваційних процесів, аналізу технологічних укладів. У цьому зв'язку варто зазначити наукові праці таких українських і російських учених, як А. Філіпенко, С. Єрохін, Т. Бревдо, О. Білорус, Ю. Павленко, А. Поручник.

Технологічні трансформації та глобалізаційні процеси досліджуються в роботах російських учених: Г. Азоєва, Е. Кочетова, В. Петрова, Р. Фатхутдінова, І. Спиридонова та ін.; серед зарубіжних праць слід назвати роботи А. Бранденбургера, Р. Вернона, Г. Грубера, П. Кругмана, Ф. Ліста, А. Маршалла, Н. Самуельсона, А. Сміта, Р. Солоу, Е. Хекшера, Дж. Хікса.

У працях вітчизняних науковців О. Амоші, В. Александрової, Ю. Бажала, О. Болховітиної, З. Борисенко, А. Даниленка, Б. Кваснюка, С. Кірсева, І. Крючкової, М. Меламеда, В. Мунтіяна, Л. Мусіної та ін. обгрунтовано, що національна конкурентоспроможність є основою активного розвитку національної економіки України, що формує її міжнародні позиції в умовах сучасних глобальних трансформацій.

Критичний аналіз наукових праць дає змогу зробити висновок про відсутність досліджень, в яких міжнародна спеціалізація розглядається не лише як складова частина міжнародного поділу праці, а як основа конкурентоспроможності країни.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У статті викладені як взаємопов'язані поняття міжнародної спеціалізації та геоекономіки, введено поняття геоспеціалізації як таке, що формується під впливом геополітичних, технологічних факторів. У такому контексті геоспеціалізація розглядається в двох напрямках своєї реалізації по відношенню до країн: країни, на яких впливає геоспеціалізація (pasivus) – пасивні та країни, які впливають на геоспеціалізацію інших країн (activus) – активні. Наприклад, як відповісти на запитання: що визначає напрями спеціалізації США? наскільки геополітика впливає на вибір спеціалізації країни? Скоріше навпаки, структура спеціалізації США обумовлює її геополітичний вектор. *Взаємодоповненість та гармонійність геополітики, геоекономіки і міжнародної спеціалізації – показники успішних економік і політик країн.*

**Мета статті** полягає у розкритті взаємозв'язку міжнародної спеціалізації з геополітичними процесами в контексті сучасних світових процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Геоспеціалізація є поєднанням понять спеціалізації та геоекономіки, поняття, яке характерне для сучасного періоду світових процесів, обумовлених широкими глобальними,

інноваційними, інформаційними, технологічними особливостями. Виходячи з таких характеристик, геоспеціалізація – це міжнародна спеціалізація національної економіки, обумовлена геоекономічними та геополітичними впливами. Також геоспеціалізація обумовлюється інтеграційною приналежністю, політичною ситуацією на внутрішньому та зовнішньому ринках, залежить від географічного розташування, а відповідно, від рівня співпраці з країнами-сусідами, який, своєю чергою, обумовлюється їх зовнішньою політикою.

Технологічні трансформації сучасних глобальних процесів зумовлюють значні зміни в структурах міжнародної спеціалізації кожної національної економіки, у тому числі й України. Особливого значення щодо визначення місця національної економіки в сучасних світогосподарських процесах набувають інноваційні, інформаційні, зумовлені технологічними трансформаціями глобальні процеси та їх вплив на національні економіки. Сучасне розмежування країн світу обумовлюється міжнародним поділом праці, постійними порушеннями рівноваги світового господарства, пошуком ефективніших технологій і способів виробництва, які дають змогу поліпшувати умови життя людей.

Особливе місце серед факторів, що сприяють отриманню країною конкурентоспроможного місця на світовому ринку, є стан міжнародної спеціалізації її національної економіки. Аналіз еволюції процесів спеціалізації доводить, що саме спеціалізація спонукала до створення інтеграційних утворень, розвитку не лише регіоналізації, а й глобалізації. Проте тенденції кінця ХХ – початку ХХІ ст. визначають зворотній вплив. Міжнародна спеціалізація країн прямо пропорційно залежить від загальних процесів глобалізації, інтернаціоналізації, інтеграції. Утвердитися в сучасному світі як державі, яка виробляє конкурентоспроможний товар, може лише країна з активною інформаційно-технічною економікою. Крім того, змінюються й ознаки спеціалізації, яка переходить із предметної до предметної.

Відношення України до групи пасивних чи активних країн в геоспеціалізації можна проаналізувати шляхом проведення історичного екскурсу щодо розкриття зв'язку міжнародної спеціалізації національної економіки та геоекономічних впливів в еволюційний період формування економічного порядку ХХ ст.

Найдетальніше і найдоступніше з точки зору міжнародної економічної позиції питання еволюції міжнародних економічних відносин, міжнародної спеціалізації викладено в роботі економіста-міжнародника, професора А.С. Філіпенка «Міжнародні економічні відносини: історія». Крім того, спираючись на роботи істориків О. Палія, С. Кульчицького, Ю. Павленко та ін., є можливість викласти особливості розвитку міжнародної спеціалізації України з часів додержавної доби (кам'яна

Таблиця 1

Тенденції розвитку міжнародної спеціалізації та кооперування виробництва

| Роки                      | Ознаки спеціалізації  |
|---------------------------|---|
| 30-ті ХХ ст.              | Міжнародна міжгалузева спеціалізація виробництва та відповідний обмін продукції однієї комплексної галузі на продукцію іншої                                      |
| 50–60-ті ХХ ст.           | Посилення міжнародної внутрішньогалузевої спеціалізації виробництв, але на рівні первинних галузей, що, своєю чергою, окреслює наявність предметної спеціалізації |
| 70–80-ті ХХ ст.           | Внутрішньогалузева міжнародна спеціалізація виробництва і відповідний обмін товарами-аналогами з різними споживчими характеристиками                              |
| 1990–2000 рр.             | Тенденції до зростання внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації виробництва, наявність предметної спеціалізації  |
| Перше десятиріччя ХХІ ст. | Зростання внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації виробництва   |

Джерело: складено автором

доба, трипільська культура, бронзова доба), формування перших держав на території України (скіфська культура, грецькі держави на території України, племінний союз антів та імперія гутів, зародження слов'ян, походження українського народу), періоду від заснування Києва і до ліквідації Київського князівства, Козацька доба в історії України, Українська Народна Республіка, проголошення незалежності України, період Голодомору та місце і роль міжнародної спеціалізації України у складі СРСР.

**Висновки.** Процеси геоспеціалізації, обумовлені геополітичними та гео економічними процесами, сприяють формуванню нового економічного порядку, який передбачає посилення міждержавного регулювання світового господарства і міжнародних економічних відносин з урахуванням інтересів країн, яких позбавляють вигід активні сили світового ринку.

Сучасний етап формування нового економічного порядку характеризується трансформацією суспільних інститутів, зміною всього світового середовища; сучасні комунікаційні технології посилюють владу міжнародних організацій, що відстоюють економічні та політичні інтереси країн-гегемонів. Виробництво інтелектуального продукту і нових технологій стає все більш прибутковим і монополізується розвиненими країнами. Вони сьогодні виступають постачальниками якісно нового необмеженого ресурсу – інформації та знань, отримуючи за свідомо заниженою вартістю обмежені матеріальні ресурси з країн світової периферії. Такий розподіл праці спричинює новий механізм формування і розподілу багатства. Загострюється міждержавна економічна конкуренція, що ще більш посилює економічну асиметрію у взаємозалежності найбільш розвинених і найменш розвинених країн.

Світовий порядок повинен бути заснований на гармонійному співвідношенні, з одного боку, прав і свобод держав і народів, а з іншого – обов'язків перед людством. Разом із тим

необхідне збереження національного суверенітету держав як гарантів захисту інтересів, прав і свобод свого населення.

Справедливий світовий порядок, що ґрунтується на дійсному рівноправ'ї держав і народів, неможливий без вироблення чіткого кодексу поведінки держав на міжнародній арені. Світовий порядок, безперечно, має забезпечуватися переважно мирними засобами. Він повинен бути побудований так, щоб провідні держави світу були такими ж відповідальними за порушення норм міжнародного права, як і всі інші. Спробуємо, враховуючи вищезазначений аналіз, систематизувати схожості та розбіжності міжнародної спеціалізації та геоспеціалізації (табл. 2).

Проте, розглянувши ознаки геоспеціалізації, залишилася низка запитань.

1. Геоспеціалізація спонукає до необхідності зміни інституційного укладу, економічної системи шляхом активного використання мережевої економіки, а іноді і шляхом революційних дій чи, навпаки, внутрішній стан країни спонукає до переформатування спеціалізації країни?

2. Яке поняття довготриваліше: міжнародна спеціалізація чи геоспеціалізація? Враховуючи, що основним чинником впливу на геоспеціалізацію є безпека країни, загроза їй спонукає країну до вибору нової зовнішньої політики іноді з ігноруванням факторів впливу на спеціалізацію країни. Разом із тим розвиток мережевої інформаційної економіки сприятиме розвитку видів міжнародної спеціалізації як позитивної, безпечної форми співпраці об'єднання країн.

3. Чи можна стверджувати, що наявність геоспеціалізації – це шлях до перемоги в економічній боротьбі?

Дані запитання та значний пласт інших, породжених у процесі ознайомлення та аналізу історичних, економічних та іншого характеру матеріалів щодо світових трансформаційних, геотрансформаційних процесів, стане поштовхом для майбутніх досліджень та знайде своє місце на сторінках монографій, підручників.

Таблиця 2

Схожості та розбіжності міжнародної спеціалізації та геоспеціалізації

|                              | Міжнародна спеціалізація   | Геоспеціалізація   |
|------------------------------|--|--|
| Фактори впливу на формування | фактори виробництва (природні ресурси, робоча сила, капітал, технології)   | географічне розташування країни  |
| Масштаби дії                 | світовий   | регіональний   |
| Обумовленість                | внутрішніми можливостями країни  | зовнішньою політикою країни та країн-сусідів   |
| Види                         | 1. Виробнича ознака:<br>міжгалузева<br>внутрішньогалузева<br>2. Територіальна ознака:<br>предметна<br>подетальна<br>технологічна   | предметна<br>подетальна<br>технологічна  |
| Принципи                     | 1. Активне використання науково технічного прогресу; інформаційних мереж, комунікацій і технологій<br>2. Підвищена увага до ризику виникнення екологічних проблем як наслідку деяких виробничих процесів<br>3. Створення умов для підтримки країн, що розвиваються | 1. Активне використання науково-технічного прогресу; інформаційних мереж, комунікацій і технологій<br>2. Вирішення проблем політичного характеру шляхом використання міжнародних організацій та впливових угруповань |
| Теоретичне підґрунтя         | теорія порівняльних переваг  | теорія Хекшера-Оліна – Самуельсона (факторінтенсивність, факторонасиченість)   |

Джерело: складено автором

#### Список використаних джерел:

1. Бжезинский З. Великая шахматная доска (Господство Америки и его геостратегические императивы) / З. Бжезинский ; перевод О.Ю. Уральской. – М. : Международные отношения, 2010 – 256 с.
2. Новий світовий порядок у XXI столітті: глобальні тенденції та їх значення Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://razumkov.org.u>.



3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Офіційний сайт Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://europa.eu>.
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
6. Тоффлер Э. Шок будущего = Future Shock / Э. Тоффлер. – М. : АСТ, 2008. – 560 с.
7. Шахназаров Г.Х. Грядущий миропорядок: О тенденциях и перспективах международных отношений / Г.Х. Шахназаров. – М. : Политиздат, 1981. – 447 с.

**Аннотация.** В статье предпринята попытка обосновать особенности геоэкономической конкуренции как симбиоз геоэкономической стратегии и международной конкуренции, а также обосновать место и влияние геоэкономической конкуренции в геопространстве с учетом современных глобализационных технологических трансформаций и эволюции международной специализации Украины.

**Ключевые слова:** геоэкономика, конкурентная политика, международная специализация, глобальные трансформации, технологические уклады.

**Summary.** The article is an attempt to justify the features of the geo-economic competition as symbiosis geo-economic strategy and international competition. To prove the place and the impact of geo-economic competition with current geospatial technological transformations of globalization and the evolution of international specialization Ukraine.

**Key words:** geoeconomics, competition policy, international specialization, global transformation, technological modes.

УДК 336.763.33

**Данилюк М. М.**  
*аспірант кафедри фінансів суб'єктів  
господарювання та страхування  
Тернопільського національного економічного університету*

**Danyliuk M. M.**  
*Postgraduate Student  
at Department of Finance of Business Entities and Insurance  
Ternopil National Economic University*

## **ФОРМАЛІЗАЦІЯ ПОРТФЕЛЯ ДЕРЖАВНИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ ІЗ МЕТОЮ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ БОРГОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ**

## **FORMALIZATION PORTFOLIO GOVERNMENT SECURITIES IN ORDER TO OPTIMIZE FINANCIAL DEBT OBLIGATIONS**

**Анотація.** У статті розкрито теоретичні та практичні аспекти оптимізації та моделювання портфеля державних цінних паперів на основі ключових показників ефективності. Розроблено модель ефективного портфеля державних цінних паперів. Портфель є оптимальним із точки зору мінімального ризику та дає змогу залучати кошти фізичних та юридичних осіб і використовувати їх як джерело інвестиційних ресурсів через механізм фінансового ринку. Модель демонструє, що найбільш привабливими з точки зору мінімального ризику є облигації місцевих позик та казначейські зобов'язання, тому існує необхідність розвитку саме цього сегменту ринку державних цінних паперів.

**Ключові слова:** державні цінні папери, портфель державних цінних паперів, казначейські зобов'язання, облигації місцевих позик, мінімальний ризик.

**Постановка проблеми.** Розвиток ринку державних цінних паперів є однією з важливих передумов стабілізації економіки і подальшого розвитку реформ в Україні, тому що сприяє залученню додаткових ресурсів до державного бюджету. При цьому державні цінні папери виступають привабливим інвестиційним інструментом, який надає можливість приватним інвесторам вкладати кошти в низькоризикові та високоліквідні активи, що забезпечують стабільний прибуток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Динамічний розвиток ринку державних цінних паперів сприяв зростанню інтересу наукових кіл до його дослідження. Дане питання розглядали у своїх працях такі вітчизняні науковці: Л. Алексеєнко, О. Кириченко, Г. Кучер, І. Лютий, С. Львовичкін, С. Омельчук, В. Опарін, О. Охріменко, А. Примостка, Р. Рак, Є. Редзюк, В. Федосов, О. Черняк, С. Юрій та ін. Незважаючи на достатній рівень розробки досліджуваної проблематики, багато питань недостатньо вирішені та потребують наукових досліджень.

**Мета статті** полягає у формалізації портфеля державних цінних паперів, що забезпечує для інвестора оптимальний приріст доходу за мінімального ризику.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Державні цінні папери є привабливим інвестиційним інструментом, що дає змогу приватним інституційним інвесторам вкладати кошти в низькоризикові і високоліквідні активи, які приносять стабільний дохід. На ринку державних цінних паперів постійно зростає кількість інвесторів, які хочуть обрати найкращий варіант для вкладання коштів, тому з'являється необхідність застосування математичного моделювання портфеля цінних паперів, що дасть змогу вирішити питання оптимального розміщення інвестиційних ресурсів.

Представимо методику оптимізації структури портфеля державних цінних паперів за допомогою алгоритму. Введемо такі позначення:

$i$  – індекс виду цінних паперів,  $i = \overline{1, n}$ ;

$j$  – індекс ситуації на ринку державних цінних паперів,  $j = \overline{1, m}$ ;

$c_{i0}$  – вартість придбання  $i$ -того виду цінного паперу в початковий період;

$c_{ij}$  – прогнозна вартість  $i$ -того виду цінного паперу під час настання  $j$ -ї ситуації на ринку державних цінних паперів;

$p_j$  – суб'єктивна ймовірність настання  $j$ -ї ситуації на ринку державних цінних паперів ( $\sum_{j=1}^m p_j = 1$ ).

Представимо вхідні дані у табличній формі (табл. 1)

Таблиця 1

| Вид ДЦП                       | Ціна придбання ДЦП | Прогнозна вартість ДЦП залежно від ситуації на ринку державних цінних паперів |          |          |          |
|-------------------------------|--------------------|---|----------|----------|----------|
|                               |                    | $S_1$   | $S_2$    | $S_j$    | $S_m$    |
| 1                             | $c_{10}$           | $c_{11}$  | $c_{12}$ | $c_{ij}$ | $c_{10}$ |
| 2                             | $c_{20}$           | $c_{21}$  | $c_{22}$ |          | $c_{20}$ |
| 3                             | $c_{30}$           | $c_{31}$  | $c_{32}$ |          | $c_{30}$ |
| ...                           | ...                | ...   | ...      | ...      | ...      |
| n                             | $c_{n0}$           | $c_{n1}$  | $c_{n2}$ | $c_{n0}$ | $c_{n0}$ |
| Ймовірність настання ситуації |                    | $P_1$   | $P_2$    | $P_j$    | $P_m$    |

Сподіваний дохід  $i$ -того ДЦП обчислюємо за допомогою математичного сподівання:

$$\bar{c}_i = M(c_i) = \sum_{j=1}^m (c_{ij} - c_{i0}) p_j, \quad i = \overline{1, n}. \quad (1)$$

Крім того, сподіваний дохід визначимо у вигляді відсотка приросту доходу з кожного виду ДЦП. Ураховуючи введені позначення, формула визначення приросту доходу у відсотковому значенні матиме вигляд:

$$y_{ij} = \left( \frac{c_{ij} - c_{i0}}{c_{i0}} \right) * 100, \quad (2)$$

де  $y_{ij}$  – приріст доходу у відсотках до ціни цінних паперів  $i$ -го виду при  $j$ -й економічній ситуації на ринку ДЦП. Знайдемо сподіваний приріст доходу ( $\bar{y}_i$ ) за допомогою формули:

$$\bar{y}_i = M(y_i) = \sum_{j=1}^m y_{ij} \cdot p_j, \quad i = \overline{1, n}. \quad (3)$$

У теорії аналізу структури портфеля цінних паперів під ризиком розуміють очікуване відхилення прогнозних результатів у вигляді доходів від їх сподіваного значення [1, с. 363], тому для оцінки ризику кожного окремого виду ДЦП можна використовувати дисперсію розподілу їх про-

гнозних доходів  $D(y_i)$ . Своєю чергою, дисперсією дискретної випадкової величини є математичне сподівання квадрата відхилення випадкової величини, а це є мірою розсіювання значень цієї величини. Для оцінки ризику доцільно використовувати середнє квадратичне відхилення розподілу доходів за видами ДЦП. Середнє квадратичне відхилення ( $\sigma_i$ ) обчислимо як корінь квадратний із дисперсії. Стосовно ДЦП кожного виду зокрема або всього портфеля, така оцінка ризику буде вказувати очікуваний інтервал відхилення прогнозованого доходу від сподіваного значення доходу [2, с. 25]

Для визначення дисперсії прогнозних приростів доходів і середніх квадратичних відхилень використаємо формули:

$$D_i = \sum_{j=1}^m (y_{ij} - \bar{y}_i)^2 \cdot p_j, \quad \sigma_i = \sqrt{D_i} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (y_{ij} - \bar{y}_i)^2 \cdot p_j}, \quad i = \overline{1, n}. \quad (4)$$

Надалі під середнім квадратичним відхиленням  $\sigma_i$  будемо розуміти величину ризику.

Величини сподіваного приросту доходу ДЦП та ризику можна застосувати для обґрунтування плану вкладень коштів інвестора лише в тому разі, коли він хоче придбати тільки один із видів цінних паперів. При цьому слід зауважити, що схильний до ризику вкладник завжди вибирає більш ризикований варіант вкладання коштів, а неохочий до ризику вкладник вибере варіант із меншим ризиком.

Таким чином, перед нами постає завдання оптимізації структури портфеля ДЦП та оцінки ризиків у разі, коли він містить хоча б два види цінних паперів. Позначимо через  $k_i$  частку  $i$ -го виду ЦП в загальній вартості портфеля. Тоді прогнозний приріст доходу портфеля у разі настання  $j$ -ї ситуації на ринку ЦП обчислимо за формулою:

$$y_j^{\Pi} = \sum_{i=1}^n y_{ij} k_i, \quad j = \overline{1, m}. \quad (5)$$

Враховуючи структуру портфеля ЦП, знайдемо за допомогою математичного сподівання очікувану величину приросту доходу усього портфеля:

$$\bar{y}^{\Pi} = M(y_j^{\Pi}) = \sum_{i=1}^n \bar{y}_i k_i, \quad j = \overline{1, m}. \quad (6)$$

Із формули (6) випливає, що сподіваний приріст доходів портфеля ДЦП є зваженою сумою сподіваних приростів за кожним видом ДЦП, які входять у його структуру. У даному разі ваговими коефіцієнтами є значення  $k_i$ .

Як було зазначено вище, для оцінки ризику портфеля ДЦП використаємо середнє квадратичне відхилення розподілу прогнозних приростів доходів портфеля. Ризик портфеля що містить  $n$  видів ДЦП знаходимо за формулою:

$$\sigma_{\Pi} = \sqrt{\sum_{j=1}^m p_j (y_j^{\Pi} - \bar{y}^{\Pi})^2}. \quad (7)$$

У разі коли портфель складається з цінних паперів лише двох видів ( $n=2$ ), середнє квадратичне відхилення розподілу приросту доходів знайдемо як:

$$\sigma_i = \sqrt{\sum_{j=1}^m p_j \cdot (y_{ij} - \bar{y}_i)^2}, \quad i = \overline{1, 2}. \quad (8)$$

Коефіцієнти коваріації шукаємо за формулами:

$$\sigma_{12} = \sum_{j=1}^m p_j (y_{1j} - \bar{y}_1) \cdot (y_{2j} - \bar{y}_2). \quad (9)$$



ції внутрішньої державної позики та облігації місцевих позик. Згідно з формулою (10),

$$\sigma_{\Pi}^2(k_1, k_2) = k_1^2 \sigma_1^2 + k_2^2 \sigma_2^2 + 2k_1 k_2 \sigma_{12}. \quad (11)$$

Підставивши у формулу (11) тотожність  $k_2=1-k_1$ , отримуємо залежність ризику від лише однієї змінної  $k_1$ :

$$\begin{aligned} \sigma_{\Pi}^2(k_1) &= k_1^2 \sigma_1^2 + (1 - k_1)^2 \sigma_2^2 + 2k_1(1 - k_1)\sigma_{12} = \\ &= k_1^2 \sigma_1^2 + \sigma_2^2 - 2\sigma_2^2 k_1 + k_1^2 \sigma_2^2 + 2k_1 \sigma_{12} - 2k_1^2 \sigma_{12} \end{aligned}$$

Знайдемо часткову похідну отриманої функції і порівняємо її до нуля, отримаємо:

$$k_1(\sigma_1^2 + \sigma_2^2 - 2\sigma_{12}) = \sigma_2^2 - \sigma_{12}. \quad (12)$$

На основі рівності (12) отримуємо оптимальну структуру портфеля I:

$$k_1 = \frac{\sigma_2^2 - \sigma_{12}}{\sigma_1^2 + \sigma_2^2 - 2\sigma_{12}}, \quad k_2 = 1 - k_1.$$

Аналогічно знаходимо оптимальні структури інших п'яти портфелів.

$$\text{Портфель II} \quad k_1 = \frac{\sigma_3^2 - \sigma_{13}}{\sigma_1^2 + \sigma_3^2 - 2\sigma_{13}}, \quad k_3 = 1 - k_1;$$

$$\text{Портфель III} \quad k_1 = \frac{\sigma_4^2 - \sigma_{14}}{\sigma_1^2 + \sigma_4^2 - 2\sigma_{14}}, \quad k_4 = 1 - k_1;$$

$$\text{Портфель IV} \quad k_2 = \frac{\sigma_3^2 - \sigma_{23}}{\sigma_2^2 + \sigma_3^2 - 2\sigma_{23}}, \quad k_3 = 1 - k_2;$$

$$\text{Портфель V} \quad k_2 = \frac{\sigma_4^2 - \sigma_{24}}{\sigma_2^2 + \sigma_4^2 - 2\sigma_{24}}, \quad k_4 = 1 - k_2;$$

$$\text{Портфель VI} \quad k_3 = \frac{\sigma_4^2 - \sigma_{34}}{\sigma_3^2 + \sigma_4^2 - 2\sigma_{34}}, \quad k_4 = 1 - k_3.$$

#### Список використаних джерел:

1. Івашук О. Економіко-математичне моделювання : [навч. посіб.] / За ред. О. Івашука. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 704 с.
2. Холодна Ю. Процес управління портфелем цінних паперів / Ю. Холодна, І. Нагай // Вісник Української академії банківської справи. – 2015. – № 1(30). – С. 21–26.
3. Гибсон Р. Формирование инвестиционного портфеля: Управление финансовыми рисками / Р. Гибсон – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 276 с.
4. Черняк О. Сучасні проблеми прогнозування розвитку складних соціально- економічних систем : [монографія] / За ред. О. Черняка, П. Захарченка. – Бердянськ : Ткачук О.В., 2014. – 457 с.
5. Примостка Л. Прогнозування та хеджування фінансових ризиків : [монографія] / За ред. проф. Л. Примостки. – К. : КНЕУ, 2014. – 424 с.
6. Редзюк С. Вплив фондових ринків розвинутих країн світу і країн, що розвиваються, на міжнародні фінансово-інвестиційні процеси / С. Редзюк // Вісник Національного банку України / Національний банк України. – 2015. – № 5. – С. 50–56.
7. Schiller R. Irrational Exuberance. / R. Schiller; 3rd edn. – New Jersey: Princeton University Press, 2015. – 392 p.
8. Примостка А. Агенторієнтоване моделювання фондового ринку / А. Примостка // Бізнес Інформ. – 2015. – № 1. – С. 131–136.

**Анотація.** В статті раскрыты теоретические и практические аспекты оптимизации и моделирования портфеля государственных ценных бумаг на основе ключевых показателей эффективности. Разработана модель эффективного портфеля государственных ценных бумаг. Портфель является оптимальным с точки зрения минимального риска и позволяет привлекать средства физических и юридических лиц и использовать их как источник инвестиционных ресурсов через механизм финансового рынка. Модель показывает, что наиболее привлекательными с точки зрения минимального риска являются облигации местных займов и казначейские обязательства, поэтому существует необходимость развития именно этого сегмента рынка государственных ценных бумаг.

**Ключевые слова:** государственные ценные бумаги, портфель государственных ценных бумаг, казначейские обязательства, облигации местных займов, минимальный риск.

За таких структур портфеля ми отримаємо оптимальний приріст доходу за мінімального ризику. Проведемо розрахунки і сформуємо шість портфелів ДЦП. Сподіваємося на приріст доходу у табл. 5 знайдемо за формулою (6), а мінімальний ризик портфеля ДЦП – за формулою (11), добувши корінь квадратний з отриманого значення.

Таблиця 5

| Портфель     | Структура портфеля |             | Сподіваний приріст доходу | Мінімальний ризик |
|--------------|--------------------|-------------|---------------------------|-------------------|
| Портфель I   | $k_1=0,635$        | $k_2=0,365$ | 12,68                     | 7,08              |
| Портфель II  | $k_1=0,192$        | $k_3=0,808$ | 8,43                      | 2,1               |
| Портфель III | $k_1=0,717$        | $k_4=0,283$ | 11,99                     | 8,35              |
| Портфель IV  | $k_2=0,185$        | $k_3=0,815$ | 8,78                      | 1,51              |
| Портфель V   | $k_2=0,412$        | $k_4=0,588$ | 12,86                     | 7,34              |
| Портфель VI  | $k_3=0,804$        | $k_4=0,196$ | 8,48                      | 1,84              |

Аналіз таблиці показує, що із шести сформованих портфелів ДЦП оптимальним із точки зору мінімального ризику є портфель IV. Припустимо, що в ДЦП планується вкласти 200000 грн. Тоді найдоцільніше з точки зору мінімального ризику вкласти 37000 грн. (200000·0,185=37000) у казначейські зобов'язання і 163000 грн. (200000·0,815=163000) в облігації внутрішньої державної позики. При цьому вкладник забезпечить собі очікуваний приріст доходу у розмірі 8,78% від вкладених коштів.

**Висновки.** Отже, ми можемо побачити, що в портфелі державних цінних паперів найбільш привабливими з точки зору мінімального ризику є облігації внутрішньої місцевої позики та казначейські зобов'язання, тому існує необхідність розвитку саме таких інструментів ринку державних цінних паперів, що в сучасних умовах визначається завданнями залучення інвестиційних ресурсів та дасть змогу вирішити проблеми фінансування цільових інвестиційних програм, покриття бюджетного дефіциту і підвищення контролю над фінансовим ринком.

**Summary.** This article deals with the theoretical and practical aspects of optimization and simulation portfolio of government securities on the basis of key performance indicators. The model of efficient portfolio of government securities are developed. The portfolio is optimal in terms of minimal risk and raise funds allows individuals and entities, and use them as a source of investment resources through the mechanism of the financial market. The model shows that the most attractive in terms of risk is minimal municipal bonds and treasury bills. There is a need of this particular segment of the government securities market.

**Key words:** government securities, portfolio government securities, treasury bills, local bonds, minimum risk.

УДК 330.341.1:338.108

**Дашко І. М.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та менеджменту  
Криворізького факультету Запорізького національного університету*

**Dashko I. M.**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department  
of Accounting and Management  
Kryvyi Rih Faculty of the Zaporizhzhya National University*

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

## THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS OF MANAGING

**Анотація.** У статті розглянуто розвиток інноваційних технологій управління персоналом у сучасних умовах господарювання. Охарактеризовано персонал-технології на підприємствах. Розглянуто порівняння систем управління персоналом на підприємствах.

**Ключові слова:** персонал, технології, інновація, лізинг, аутсорсинг, аутстафінг, коучинг, реінжиніринг, хедхантинг, скринінг, рекрутинг.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови ринкової економіки зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління персоналом з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники, а за його межами – споживачі продукції, якість і конкурентоспроможність якої забезпечує персонал. Технології, на яких базується система управління персоналом, потребують постійного оновлення та уточнення, оскільки ринкове середовище функціонування національних підприємств постійно змінюється, тому з метою побудови високоефективної системи управління персоналом необхідно дослідити суть та значення принципів формування відповідної системи в нових умовах ринку.

Швидке впровадження нових технологій, нових форм організацій виробництва, скорочення і навіть зникнення окремих підприємств, виникнення нових сфер зайнятості, комп'ютери, електронне спілкування та Інтернет змінюють способи ведення бізнесу і взаємодію людей у процесі управління персоналом на підприємстві. Обґрунтування необхідності розвитку даної системи дає поштовх для застосування на сучасних підприємствах побудови нових інноваційних технологій та методів використання трудових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу проблем теорії і практики управління персоналом присвячено праці багатьох вітчизняних та закордонних учених: Д. Богині, В. Весніна, О. Віханського, Б. Генкіна,

Дж. Грейсона, Г. Деслера, В. Дятлова, А. Єгоршина, А. Кібанова, А. Колота, Дж. Лафти, А. Пула, Е. Старобинського, А. Шегди, С. Шекші та ін. Але дослідження питань сучасної практики інноваційного управління персоналом-технологіями в сучасних умовах господарювання вимагає дедалі більшої уваги.

**Мета статті** – аналіз інноваційних підходів до управління персоналом-технологіями як можливостей їх використання на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні під час зміни епох та під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного значно підвищується значення інновацій, інноваційних соціальних технологій в управлінні трудовими колективами.

Система управління персоналом на сучасному підприємстві незалежно від форми власності є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоздатності й розвитку, тому виникає необхідність у розробці та підвищенні ефективності новітньої системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки [4].

Сучасна система управління персоналом, яка складалась на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних технологій управління персоналом та використання власного досвіду, включає такі підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та наймання персоналу; оцінювання персоналу; організація навчання та підвищення кваліфі-

кації персоналу; атестація і ротація кадрів; управління оплатою праці; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток; кадрова безпека (табл. 1) [7, с. 38].

П. Друкер вважає, що саме у сфері управління персоналом традиційні базові уявлення істотно суперечать реальності та є непродуктивними [1, с. 196]. На думку автора, існує єдиний правильний принцип управління персоналом – використання диференційованих підходів і стилів управління для різних груп працівників і навіть окремих працівників у різних ситуаціях. При цьому той чи інший спосіб впливу, певний набір операцій і процедур у процесі формування та реалізації трудового потенціалу визначають персонал-технологією або технологією управління персоналом [11, с. 456].

Під персонал-технологією, відповідно до загальнонаукових позицій, розуміють механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом із метою якнайповнішого й ефективного використання тих обмежених економічних ресурсів, що є на виробництві, насамперед робочої сили, трудового потенціалу всіх категорій працівників. У сучасному виробництві технологія управління персоналом – це наука і мистецтво управління людьми, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, система взаємодії між керівником і працівником, стратегія вироблення рішень і тактика їх виконання у сфері ефективної зайнятості працівників в управлінні кадровим складом підприємства.

В управлінні персоналом розрізняють декілька видів персонал-технологій: багатоланкові, комунікаційні, індивідуальні та ін. Багатоланкові персонал-технології передбачають виконання серії послідовних взаємозв'язаних завдань, комунікаційні – встановлення трудових стосунків між окремими працівниками і виробничими підрозділами підприємства, індивідуальні – конкретизацію управлінських дій стосовно того або іншого працівника (рис. 1) [10, с. 389].



Рис. 1. Види технологій управління персоналом

Розробка і впровадження персонал-технології роботи з кадрами в організації включають сім типових етапів: 1) діагностика кадрової ситуації; 2) внесення коректив до положень, що діють; 3) підготовка та узгодження проекту технології; 4) затвердження розробленої технології; 5) розповсюдження механізму впровадження заходів; 6) навчання персоналу нової технології; 7) встановлення відповідальних за впровадження технології.

Усі персонал-технології можна об'єднати в такі групи: персонал-технології позикової праці; навчальні персонал-технології; персонал-технології підбору та найму персоналу; персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу; персонал-технології контролю праці персоналу; інформаційні персонал-технології [2].

Досить поширеними на сучасному етапі є аут-технології в управлінні персоналом, які у вітчизняній практиці визначаються як форма позикової праці. Аут-технології поділяють на дві групи [6, с. 34]: передачу окремих функцій спеціалізованим компаніям (аутсорсинг) та передачу спеціалізованій компанії працівників підприємства (аутстафінг, лізинг персоналу). Саме ці технології дають змогу реалізувати такі принципи управління персоналом, як оптимальність та гнучкість (табл. 2) [10, с. 389].

Сучасний стан економіки також визначає нові вимоги до рівня підготовки персоналу, коли спостерігається швидке застаріння знань, умінь і навичок персоналу, яке виражається у відставанні індивідуальних знань від

Таблиця 1

Порівняння систем управління персоналом на підприємствах

| № п/п | Традиційна система управління персоналом                                       | № п/п | Сучасна система управління персоналом   |
|-------|--|-------|---|
| 1     | Орієнтація на оперативні питання   | 1     | Орієнтація на стратегію   |
| 2     | Орієнтація на стабільність   | 2     | Орієнтація на своєчасну адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі  |
| 3     | Організаційний імператив   | 3     | Людський фактор   |
| 4     | Найважливіший ресурс – організаційна структура                                 | 4     | Найважливіший ресурс, який можна постійно розвивати, це працівники  |
| 5     | Максимальний розподіл робіт, прості та вузькі спеціальності                    | 5     | Оптимальне групування робіт, багатоаспектні спеціальності   |
| 6     | Зовнішній контроль (керівники, штат контролерів, формальні процедури)          | 6     | Самоконтроль та самодисципліна  |
| 7     | Пірамідална та жорстка організаційна структура, розвиток вертикальних зв'язків | 7     | Плоска та гнучка організаційна структура, розвиток горизонтальних зв'язків, які забезпечують ефективну взаємодію підрозділів та працівників |
| 8     | Авторитарний стиль керівництва   | 8     | Стиль керівництва збудований на зацікавленості усіх працівників у спільному успіху підприємства у цілому                                    |
| 9     | Конкуренція та «політична гра»   | 9     | Співробітництво   |
| 10    | Низька зацікавленість працівника підприємства в його успіху                    | 10    | Висока зацікавленість працівників у спільному результаті  |
| 11    | Діяльність тільки в інтересах підприємства та його підрозділів                 | 11    | Діяльність в інтересах суспільства  |
| 12    | Низька схильність до ризику  | 12    | Орієнтація на інновації та пов'язана із цим схильність до ризику  |

## Характеристика персонал-технологій

| № п/п  | Персонал-технологія                                       | Особливості технології  | Підсистема управління персоналом  |
|--|---|---|---|
| Персонал-технології позикової праці                          |   |   |   |
| 1  | Лізинг персоналу  | Форма тимчасового або строкового залучення персоналу, що дає змогу вирішити проблеми підприємства в умовах зміни пріоритетних напрямів діяльності, в умовах необхідності зменшення витрат на персонал, але потреба у ньому залишається. Залучення персоналу для тимчасової зайнятості   | Аналіз та планування персоналу, підбір та наймання персоналу, організація трудових відносин, атестація та ротація персоналу                                 |
| 2  | Аутсорсинг  | Передача здійснюваних у межах підприємства завдань, функцій і процесів, зокрема деяких непрофільних функцій спеціалізованої компанії. Пов'язано це з тим, що окремі функції (інформаційні, маркетингові, фінансові тощо) працівники спеціалізованих компаній виконують краще  |   |
| 3  | Аутстафінг  | Співробітники, що раніше числилися в штаті компанії-замовника, переводяться в організацію, що надає послуги з аутстафінгу, тобто дана організація оформлює у свій штат уже наявний персонал підприємства і стає формальним роботодавцем, що дає змогу вирішити питання тимчасового звільнення працівників, для яких на даний момент немає праці                                   |   |
| Навчальні персонал-технології                                |   |   |   |
| 4  | Коучинг   | Здійснюється методом безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим у процесі їх взаємодії. Відбувається у формі наставництва, консультування. Ефективний інструмент персонального та особистісного розвитку, який сприяє розкриттю та реалізації внутрішнього потенціалу людини й підвищенню на цій основі ефективності праці                           | Навчання та підвищення кваліфікації персоналу, мотивація персоналу  |
| Персонал-технології підбору та найму персоналу               |   |   |   |
| 5  | «Плетіння мереж» та прямий пошук                          | Консультант використовує власні зв'язки для пошуку кандидатури, у другому випадку разом із замовником визначається компанія, в якій може працювати необхідний працівник, застосовується його можлива посада, потенційним претендентам робиться ділова пропозиція  | Підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу  |
| Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу |   |   |   |
| 6  | Реінжиніринг  | Радикальна перебудова (перепроєктування) бізнес-процесів підприємства для отримання істотних ефектів. Його використання може сприяти підвищенню ефективності управління персоналом за рахунок удосконалення цього процесу та дасть змогу підвищити ефективність праці персоналу (підвищити продуктивність, якість тощо)   | Створення умов праці  |
| Персонал-технології стимулювання персоналу                   |   |   |   |
| 7  | Внутрішній маркетинг                                      | Використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні та інтеграції персоналу з метою забезпечення задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і клієнтоорієнтованим персоналом, який розуміє своє місце в досягненні стратегічної мети діяльності підприємства та працює з максимальною відданістю | Мотивація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організація трудових відносин, створення умов праці, соціальний розвиток та партнерство |
| Персонал-технології контролю праці персоналу                 |   |   |   |
| 8  | Таємний покупець  | Метод прихованого спостереження за роботою персоналу, яке проводить підготовлена особа як клієнт. Його використання дає змогу встановити рівень дотримання працівниками правил і норм під час здійснення професійних обов'язків, стандартів обслуговування клієнтів, а також виявити компетентність персоналу   | Оцінювання персоналу, атестація та ротація персоналу, мотивація персоналу   |
| Інформаційні персонал-технології                             |   |   |   |
| 9  | АРМ працівника  | Професійно-орієнтований програмно-апаратний комплекс, який складається з технічних засобів автоматизації та організаційних форм їх експлуатації. АРМ забезпечує вирішення завдань працівника безпосередньо на його робочому місці   | Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом, створення умов праці  |
| 10   | Автоматизована інформаційна система управління персоналом | Набір певного програмного забезпечення та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати і вдосконалювати бізнес-процеси управління персоналом  | Усі підсистеми управління   |

сучасних вимог до посади і професії. Постійний розвиток персоналу з метою підвищення його компетентності повинен здійснюватися через формування системи безперервного навчання під час створення умов для повного розкриття потенціалу співробітників, їх здібності робити відчутний внесок у діяльність своєї організації.

Найбільш прийнятним є інноваційний тип навчання. Найбільш складним моментом у процесі навчання є засвоєння методів самостійного надбання знань. Використовуючи різні методи розвитку, можна управляти компетентністю персоналу (табл. 3) [3, с. 25].

Деякі сучасні компанії проводять перевірку працівників на лояльність до компанії з використанням технічних засобів. Новітньою розробкою вчених, що поєднує в собі останні досягнення у сфері психології і біометрії, є безконтактний аналіз психоемоційного полягання людини – система Vibralmage. Дана технологія безконтактно проводить моніторинг рівня емоцій, визначає рівень стресу, тривоги й агресивності людини, а також здійснює детекцію брехні в режимі реального часу. Безконтактність системи дає змогу перевіряти благонадійність співробітників, не принижуючи їх власної гідності і не заподіюючи їм жодної шкоди [5, с. 22].

Також для перевірки персоналу на лояльність можна використовувати сучасну технологію Mystery Shopping [5, с. 23]. Методика припускає залучення ряду агентів, завданням яких є імітація зовнішнього контакту, і оцінки дій персоналу в процесі здійснення операції. За допомогою даної технології можна дізнатися, наскільки лояльний персонал щодо свого роботодавця, наскільки співробітники чесні і надійні, чи не здійснюють вони протиправних та аморальних дій, здатних спричинити шкоду благополуччю бізнесу.

Нині йде серйозна боротьба за професіоналів. Керівництво кожної компанії розуміє, що успіх значною мірою залежить від кваліфікації співробітників. Внутрішньофірмове навчання не завжди дає змогу розв'язати проблему, особливо якщо фахівці потрібні «тут і зараз». У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують переважно такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг.

Реальний вихід із ситуації, що склалася, забезпечує використання такої технології підбору персоналу, як хедхантинг, який передбачає цілеспрямований пошук і залучення найцінніших і перспективних кадрів.

Хедхантинг є найбільш складною і витратною технологією, що передбачає переманювання конкретного фахівця з однієї організації в іншу [8, с. 43]. Хедхантинг – мало поширений і разом із тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних, «штучних» фахівців. На

сьогоднішній день це найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців. За його допомогою кадрові агентства здійснюють пошук висококваліфікованих фахівців вищої ланки з урахуванням особливостей діяльності замовника, вимог до кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів [13, с. 36].

Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіті, віку, роду, досвіду роботи. Низькі вакансії зазвичай закриваються шляхом скринінгу. За його допомогою здійснюється пошук необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки, враховуючи формальні ознаки: стать, вік, освіту, досвід роботи тощо. Кадрові агентства отримують резюме кандидатів і віддають їх замовнику, який сам приймає рішення щодо відбору персоналу [10, с. 389].

Рекрутинг – «поглиблений підбір», який урахує особистісні характеристики і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки [13, с. 36]. За допомогою рекрутингу кадрові агентства здійснюють пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів [10, с. 389].

За методикою Executive Search підбирається персонал на керівні посади та фахівці рідкісних професій. Executive Search на відміну від рекрутингу передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони на даний час не зайняті активним пошуком роботи. Цю технологію успішно використовують кадрові та консалтингові агентства [9].

За Executive Search шукають кращого з «неактивних» кандидатів, наявних на ринку праці, а за звичайного підбору персоналу – кращого кандидата з «активних», тобто тих, які шукають роботу. У першому випадку потрібен топ-менеджер, від якого залежать успіх і розвиток компанії, або фахівець, що володіє рідкісним набором професійних компетенцій і досвідом з чітко визначеного напрямку.

Сучасні директори великих компаній усе частіше відчують необхідність залучення професійних менеджерів на топові позиції, оскільки саме від них багато в чому залежить успіх бізнесу. Зростання компанії, освоєння нових ринків та регіонів призводить до необхідності пошуку грамотного керівника [13, с. 38].

Однак фахівці вищої ланки, як правило, не зацікавлені в роботі. Вони не розміщують резюме в загальнодоступних джерелах і не відкликаються на оголошення про вакансії. Пошук таких співробітників звичайними методами часто виявляється малоефективним, ось чому

Таблиця 3

Сучасні методи розвитку персоналу підприємства

| № п/п | Метод        | Опис, можливість використання  |
|-------|--------------|--|
| 1     | Тренінг      | Мінімум інформації і максимум вправ на відпрацювання навиків. Застосовується для розвитку навиків біля невеликої групи осіб  |
| 2     | Кейс Стаді   | Інтерактивна технологія для короткострокового навчання менеджерів на основі бізнес-ситуацій. Мета – навчити аналізувати інформацію, сортувати її для вирішення поставленого завдання, виявляти ключові проблеми, вибирати оптимальне рішення |
| 3     | Коучинг      | Нова форма консультаційної підтримки, засіб сприяння, допомоги в пошуку вирішень або подолання будь-якої складної ситуації. Завдання коуча не дати знання або навички, а допомогти людині самостійно знайти їх і закріпити на практиці       |
| 4     | E-learning   | Масовий метод дистанційного навчання у вигляді електронних книг, відеоуроків, комп'ютерних вправ. Ефективність виявляється в переданні знань великій кількості людей   |
| 5     | Самонавчання | Проходить в індивідуальному порядку за умови стимулювання навчання з використанням різноманітних матеріалів: книг, документації, аудіо-, відео- і мультимедійних програм   |



потрібні спеціально навчені професіонали, які зможуть знайти відповідного претендента, встановити з ним контакт і домовитися про особисту зустріч із роботодавцем. Завдання досвідченого рекрутера – з'ясувати, що саме не влаштовує топ-менеджера на поточному місці роботи, а іноді і створити ситуацію, за якої його перехід у компанію замовника стане можливим.

Ця технологія є єдиною можливим способом, якщо самостійний пошук виявляється безрезультатним або якщо сувора конфіденційність не дає змоги розміщувати оголошення про наявні вакансії. Перевага даного методу полягає в повній гарантії закриття вакансії.

Executive Search – метод пошуку унікальних фахівців, які знають собі ціну, саме тому він вимагає великої кількості людських ресурсів. Зазвичай для пошуку кандидата потрібна ціла група професіоналів. Окрім того, цей процес розтягнутий у часі: як правило, мінімальний термін виконання замовлення становить два-три місяці. Але головна складність даного методу – закритість інформації, оскільки для успішного пошуку рекрутеру необхідно знати всі подробиці бізнесу замовника, а також точні відомості про кандидатів. Усе це зумовлює високу вартість послуги (25% від очікуваної річної грошової компенсації успішного кандидата) [8, с. 35].

Розвиток персонал-технологій має світовий характер, більшість із них розробили та почали використовувати провідні європейські, американські та японські компанії, кожна з яких має свої особливості, тому назви значної частки персонал-технологій, що використовуються в Україні, пішли від іноземних слів. Проблемним для вітчизняного законодавства залишається використання окремих назв із персонал-технологій, що ускладнює правове забезпечення їх використання [7, с. 89].

**Висновки.** Створення конкурентоспроможного виробництва завжди пов'язане з робітниками, які працюють на підприємстві. Сучасні інноваційні технології організації виробництва, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, але реалізація всіх можливостей, які закладені в нових методах управління, залежить уже від конкретних працівників та їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності розв'язувати проблеми та сприймати навчання.

Із подальшим розвитком системи управління персоналом відбуватиметься подальший розвиток інноваційних персонал-технологій. Успішне впровадження інноваційних технологій управління персоналом має супроводжуватися відповідно до мети системою оцінки і розвитку працівників, що й буде об'єктом уваги в подальших дослідженнях.

#### Список використаних джерел:

1. Друкер П. Менеджмент в XXI веке : [учебное пособие] / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.
2. Дубініна Я.П. Основи кадрового менеджменту / Я.П. Дубініна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://semestr.com.ua/book\\_102.html](http://semestr.com.ua/book_102.html).
3. Киселев Э.В. Общие подходы к формированию обучающейся организации на основе компетентностного подхода к развитию персонала / Э.В. Киселев, И.А. Щербакова // Качество. Инновации. Образование. – 2007. – № 7. – С. 20–26.
4. Лели Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства / Ю.Г. Лели ; Електронний інституціональний депозитарій Приазовського державного технічного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eir.pstu.edu/>.
5. Моисеев А. Стержневые технологии нового времени / А. Моисеев // Управление персоналом. – 2007. – № 17(171). – С. 8–24.
6. Новікова М.М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : [монографія] / М.М. Новікова, Л.О. Мажник ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 215 с.
7. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Т.2. Управління персоналом в організаціях. – К. : КНЕУ, 2005. – С. 214–223.
8. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні / Г.І. Писаревська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – С. 227–231.
9. Технології підбору персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.training.com.ua/live/release/tehnologii\\_podbora\\_personala](http://www.training.com.ua/live/release/tehnologii_podbora_personala).
10. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / О.П. Третяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – № 24(4). – С. 389–396.
11. Управление персоналом организации : [учебник] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 638 с.
12. Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання / А.В. Холодницька // Науковий вісник Полісся. – 2015. – № 1(1). – С. 61–64.
13. Хохлова Т. Хедхантинг : ексклюзивна технологія підбору суперкадров / Т. Хохлова, А. Машкетова // Управление персоналом. – 2007. – № 17(171). – С. 35–40.

**Аннотация.** В статье рассмотрено развитие инновационных технологий управления персоналом в современных условиях хозяйствования. В статье охарактеризованы персонал-технологии на предприятиях. Рассмотрено сравнение систем управления персоналом на предприятиях.

**Ключевые слова:** персонал, технологии, инновация, лизинг, аутсорсинг, аутстаффинг, коучинг, реинжиниринг, хедхантинг, скрининг, рекрутинг.

**Summary.** The paper considers the development of innovative technologies of personnel management in modern conditions of managing. The article described the personal-technology enterprises. Discussed the comparison of management systems personnel.

**Key words:** personnel, technology, innovation, leasing, outsourcing, outstaffing, coaching, reengineering, headhunting, screening, recruiting.

**Демченко Г. В.**  
*аспірантка кафедри економіки, організації  
та планування діяльності підприємства  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

**Demchenko G. V.**  
*Postgraduate Student of Economy, Organization  
and Planning Activity of the Enterprise Department  
Symon Kuznec Kharkov National University of Economics*

## РОЗРОБКА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ТА СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### EVALUATION MODEL AND SYSTEM OF ACCOUNTS FOR ASSEMENT ORGANIZATIONAL SUPPORT OF ACTIVIZATION OF INNOVATION ACTIVITY AT THE ENTERPRISE DEVELOPMENT

**Анотація.** У статті розроблено модель оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності. Запропоновано концептуальний підхід до розробки системи показників організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності. Запропоновано систему показників для оцінки елементів та процесів організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності, головною перевагою якої є поєднання складників та процесів, що їх об'єднують, тобто поєднання сутнісного та процесного підходів.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, організаційне забезпечення, активізація, персонал, процес управління, ресурси, корпоративна культура.

**Постановка проблеми.** У 90-ті роки ХХ ст. об'єднання різних видів діяльності, зокрема наукової, промислової та економічної, стимулювало виникнення інноваційної діяльності, яка набула системних характеристик, що зумовлювало необхідність її подальшого регулювання. Головною метою регулювання стала підтримка середовища, яке сприяє створенню, розповсюдженню та реалізації нововведень. У сучасних економічних умовах здійснення інноваційної діяльності являє собою головний чинник, що сприяє підвищенню якості продукції та конкурентоспроможності підприємства. Успіх реалізації інноваційної діяльності значною мірою залежить від її організаційного забезпечення.

Одним із дієвих способів забезпечення регулювання інноваційної діяльності на підприємстві є формування ефективного організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності та способів його оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми активізації інноваційної діяльності та організаційного забезпечення діяльності підприємства отримали достатньо широке висвітлення в зарубіжній та вітчизняній літературі, це праці І.Д. Вороніної [1], П.М. Заваліної [2], М.О. Кизима [3], Г. Мінцберга [4] та ін. Водночас важливі аспекти щодо оцінки функціонування системи організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності в сучасних умовах потребують особливої уваги та уточнення.

**Мета статті** полягає у розробці моделі оцінки і системи показників організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності.

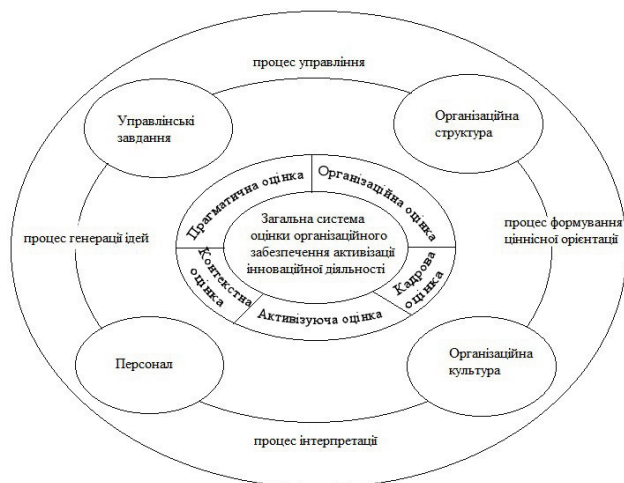
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розробку моделі оцінки засновано на ідеях учених Д.А. Надлера і М.Л. Ташмена [6]. У рамках цієї моделі організація розглядається як відкрита система, що знаходиться у взаємодії із зовнішнім оточенням. Згідно з моделлю, організація

отримує входи із зовнішнього середовища, трансформує їх у виходи та віддає їх у зовнішнє середовище. Модель містить три групи змінних: входи, виходи та трансформуючі процеси. В основі підходу лежить концепція відповідності змінних. Внутрішні змінні (трансформуючі процеси) повинні відповідати один одному, а також змінним входу. Чим більшою є відповідність змінних, тим ефективнішою стає діяльність організації.

Трансформуючі процеси всередині організації містять чотири взаємопов'язані компоненти: управлінські завдання, організаційну структуру, організаційну культуру і персонал [7, с. 14]. Чотири внутрішніх елементи організації знаходяться у стані динамічної рівноваги між собою та зовнішнім середовищем. Згідно з моделлю, зміна одного з елементів обов'язково призведе до зміни інших.

Серед основних переваг моделі можна виділити те, що вона враховує взаємодію з оточуючим середовищем, а також неформальні аспекти організації. Модель Д.А. Надлера і М.Л. Ташмена передбачає причинно-наслідковий зв'язок між елементами системи [7, с. 16].

Таким чином, систему організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності можна розглядати як безперервний процес, який залежить від процесу управління, що знаходиться у взаємодії з організаційними структурами в контексті організаційної культури, а також рівня кваліфікації персоналу підприємства та рівня забезпеченості необхідними ресурсами. Такий підхід дає змогу розробити модель системи, в якій між усіма елементами існує тісний взаємозв'язок, а зміна одного з них може вплинути на зміну інших. Особливу увагу слід приділяти процесам, що пов'язують складові елементи, саме їх вивчення дасть змогу управляти системою організаційного забезпечення в цілому. Модель оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності представлена на рис. 1.



**Рис. 1. Модель оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності**

Джерело: розроблено автором

До складників моделі оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності належать елементи та процеси. Запропонована модель сформована таким чином, що вона визначає складники (управлінські завдання, організаційну структуру, організаційну культуру, персонал), які об'єднані відповідними процесами (управлінням, формуванням ціннісної орієнтації, інтерпретації, генерації ідей), що характеризує взаємозв'язок представлених складників. Головною особливістю моделі є врахування важливих для її функціонування економічних ресурсів (фінансових, матеріальних, інформаційних).

Щодо процесів, то їх особливість полягає у такому. Під час процесу управління керівником визначаються його основні методи і способи, відбувається формування загальної системи оцінки організаційного забезпечення інноваційної діяльності. У процесі формування ціннісної орієнтації визначаються місія та стратегічні цілі. На думку автора, основними процесами під час створення організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності є процес інтерпретації, за якого формується колективне уявлення щодо місії та стратегічних цілей організації; спільної мети, цінностей, установок і переконань у керівництва та працівників підприємства, а також процес генерації ідей, за якого відбувається створення інновацій для підприємства.

Метою реалізації процесу є створення сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності з урахуванням стратегічних цілей, організаційно-культурних положень, забезпечення впорядкованості елементів і відносин. Пропонована модель передбачає облік наявних ресурсів та оцінку результатів діяльності.

Система показників складників оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності повинна базуватися на єдиних методологічних принципах. Вона має відображати стан і структуру системи, у тому числі її окремих елементів, що забезпечують її функціонування [4, с. 28]. Таким чином, обґрунтованим є виділення окремих та узагальнюючих показників.

Система повинна бути універсальною та застосовуватися незалежно від розміру чи організаційно-правової форми підприємства. Важливо забезпечити єдність між загальними та спеціальними показниками. Найважливішою умовою аналізу факторів та ефективності використання організаційного забезпечення активізації іннова-

ційної діяльності виступає наявність і виявлення різного роду взаємозв'язків між показниками системи. Особливу увагу слід приділяти поєднанню кількісних та якісних, у т. ч. шкальних, оцінок. Кількісні показники дають змогу адекватно узагальнити результати, отримані в ході дослідження, зокрема оцінити рівень, структуру системи організаційного забезпечення, ефективність її використання. Якісні показники вимірюють за допомогою експертних оцінок шляхом залучення експертної групи. Оцінки експертів для кожного з елементів структури матимуть таку характеристику:

- прагматичність: визначення рівня практичності завдань, які вирішуються за допомогою організаційного забезпечення;
- організаційність: визначення рівня організованості структур та систем;
- контекстність: виявлення рівня інтерпретаційної рамки, яку персонал «накладає» на сприйняту інформацію;
- забезпеченість кадрами: відображає склад учасників процесу, а також підготовку фахівців і менеджерів до сприйняття корисності інформації;
- активність: дає змогу визначити рівень активності інноваційної діяльності.

Відповідно до викладених вимог, на основі наукових джерел [3–7] і запропонованої моделі оцінки організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності пропонується система, що характеризує її складники та процеси, які їх об'єднують (табл. 1).

Запропонована в таблиці система показників дає можливість комплексно оцінити рівень організаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності. При цьому особливу увагу слід акцентувати на питаннях вивчення взаємозв'язків різних сторін досліджуваного об'єкта. Розглянемо докладніше представлені в таблиці складники системи статистичних показників.

Управлінські завдання.

Прагматична оцінка розкриває сутність управлінських завдань. Особливий акцент повинен бути зроблено на визначенні основних ефективних методів і способів управління, визначенні алгоритму і правил дій по досягненню конкретного результату у здійсненні інноваційної діяльності [5, с. 34].

Організаційні структури.

Їх показники характеризують сприятливість системи до постійної зміни зовнішніх та внутрішніх факторів шляхом корегування стратегічних цілей підприємства [7, с. 20].

Організаційна культура.

Вивчення організаційної культури передбачає оцінку базових припущень, в основі яких лежать філософські аспекти, що впливають на сприйняття навколишнього світу членами організації [2, с. 47]. Спільні цінності, які об'єднують зусилля всього персоналу компанії для досягнення цілей.

Найважливішу роль в активізації інноваційної діяльності на підприємстві грають усі співробітники організації починаючи від вищого менеджменту і закінчуючи допоміжним персоналом. Саме від знань, досвіду, кваліфікації, навичок, персоналу залежить ефективність активізації інноваційної діяльності [2, с. 34]. Можна виділити п'ять зацікавлених груп, від яких залежить інноваційна діяльність на підприємстві:

- вище керівництво, яке має керувати стратегічним потенціалом підприємства;
- відділ науково-дослідних розробок;
- менеджери та працівники окремих підрозділів;
- споживачі продукції підприємства;

Складники загальної системи показників оцінки організаційного забезпечення інноваційної діяльності

| Складники та процеси                   | Характеристика оцінки          | Показники   |
|--|--------------------------------|---|
| Управлінські завдання                  | Експертна прагматична          | Рівень застосування в розробці управлінського завдання наукових підходів менеджменту;<br>рівень забезпеченості особи, що приймає рішення, якісною інформацією, що характеризує параметри «внутрішнього середовища» та «зовнішнього оточення»;<br>ступінь використання керівником окремих показників, баз даних, форм документів підприємства;<br>рівень розробленості інноваційної політики;<br>ступінь функціонування системи відповідальності і мотивації прийняття ефективного рішення;<br>ступінь управління комунікаціями в процесі інноваційної діяльності;<br>ступінь досягнення керівним органом запланованих результатів;<br>прозорість механізму реалізації рішення |
| Процес управління                      | Експертна прагматична          | Рівень сформованості системи організаційного забезпечення інноваційної діяльності;<br>рівень розвитку системи засобів, які визначають порядок і чіткі правила дій по досягненню конкретного результату у здійсненні інноваційної діяльності   |
| Організаційна структура                | Експертна організаційна        | Рівень адаптивності до умов, що змінюються;<br>рівень гнучкості в процесі прийняття рішень та налагодженню взаємозв'язків;<br>рівень оперативності в процесі розробки ідей;<br>рівень надійності, що характеризується відсутністю адміністративних, правових та технологічних порушень;<br>рівень збалансованості та координації  |
| Процес формування ціннісної орієнтації | Експертна організаційна        | Рівень визначення основних цінностей підприємства, місії та стратегічних цілей  |
| Організаційна культура                 | Експертна контекстна           | Наявність розробленої місії на підприємстві;<br>наявність стратегічних цілей на підприємстві;<br>наявність загальних цінностей, установок та переконань   |
| Процес інтерпретації                   | Експертна контекстна           | Рівень сформованості колективного уявлення щодо місії та стратегічних цілей організації; спільної мети, цінностей, установок і переконань у керівництва та працівників підприємства   |
| Персонал                               | Експертна кадрова              | Проведення аналізу знань, досвіду, кваліфікації, навичок, персоналу, які необхідні для здійснення інноваційної діяльності;<br>виявлення рівня креативного мислення;<br>визначення рівня мотивації співробітників;<br>визначення рівня заохочення до навчання;<br>визначення ступеню інтеграції в команду  |
|  | Відносна                       | Питома вага інвестицій у навчання персоналу у загальному обсязі інвестицій;<br>питома вага працівників, що отримали патенти на винаходи та подавали раціоналізаторські пропозиції   |
| Процес генерації ідей                  | Кількісна абсолютна            | Визначення кількості запропонованих інноваційних ідей;<br>визначення кількості інноваційних ідей, що були впроваджені на підприємстві   |
|  | Експертна активізуюча          | Рівень ефективності комунікацій під час генерації ідей;<br>рівень забезпеченості якісною інформацією, що характеризує параметри внутрішнього середовища та зовнішнього середовища;<br>ступінь використання окремих показників, баз даних, форм документів підприємства  |
| Ступінь забезпеченості ресурсами:      |                                |   |
| Фінансові                              | Кількісна абсолютна / відносна | Коефіцієнт абсолютної ліквідності;<br>рентабельність сукупного капіталу;<br>рентабельність власного капіталу;<br>чиста рентабельність продажу;<br>коефіцієнт оборотності капіталу;<br>коефіцієнт оборотності готової продукції;<br>коефіцієнт оборотності власного капіталу;<br>коефіцієнт оборотності основного капіталу;<br>коефіцієнт фінансової стійкості;<br>коефіцієнт автономії;<br>коефіцієнт маневреності капіталу;<br>маневреність робочого капіталу;<br>коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними джерелами формування;<br>коефіцієнт фінансового ризику   |
| Матеріальні                            | Кількісна абсолютна / відносна | Коефіцієнт придатності основних фондів;<br>коефіцієнт оновлення основних фондів;<br>фондоозбросність;<br>питома вага матеріальних витрат у вартості виробленої продукції;<br>рівень забезпеченості підтримуючими, технічними та технологічними засобами   |
| Інформаційні                           | Відносна                       | Питома вага інвестицій на інформатизацію у загальному обсязі інвестицій;<br>питома вага інвестицій у програмне забезпечення в загальному обсязі інвестицій в основний капітал   |
|  | Експертна прагматична          | Ступінь обміну інформацією між персоналом підприємства;<br>ступінь забезпечення інформацією щодо зовнішнього оточення підприємства;<br>ступінь забезпечення інформацією щодо внутрішнього середовища підприємства;<br>ступінь застосування існуючої інформації;<br>ступінь об'єктивності, достовірності, адекватності, доступності, актуальності, релевантності інформації  |

Джерело: розроблено автором

- зовнішні експерти (представники вищих навчальних закладів, науково-дослідних установ).

Таким чином, кадрова оцінка визначає склад учасників процесу активізації інноваційної діяльності. Під час оцінки внутрішніх кадрів необхідно враховувати склад кадрів керівників і фахівців за кваліфікацією, професійною підготовленістю, стажем роботи; рівнем організації цільового навчання, зростанням кваліфікації і перепідготовки кадрів, стабільністю кадрів і їх просуванням, завантаженістю окремих категорій працівників. Під час оцінки зовнішніх експертів необхідно враховувати їх досвід роботи, репутацію, вартість послуг.

**Висновки.** Пропонована система показників має низку переваг, серед яких можна виділити: спрямованість винятково на оцінювання процесу активізації інноваційної діяльності на підприємстві, придатність для використання її на підприємствах будь-якої форми власності та розміру; можливість самостійного використання системи підприємствами. Головною перевагою запропонованої системи є поєднання складників та процесів, що їх об'єднують, тобто поєднання сутнісного та процесного підходів.

Метою подальших досліджень має стати аналіз сучасних механізмів відбору кадрів серед персоналу підприємства, які здатні креативно мислити та генерувати ідеї задля ефективної організації інноваційної діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Воронина И.Д. Задача управления организационной структурой в условиях глобального инновационного процесса / И.Д. Воронина // Управление большими системами. – М. : ИПУ РАН, 2006. – Вып. 12–13.
2. Завалин П.М. Основы инновационного менеджмента: теория и практика : [учеб. пособ.] / Под общ. ред. П.М. Завалина. – М. : Экономика, 2000. – 475 с.
3. Кизим М.О. Инновации: проблемы науки та практики : [монографія] / За заг. ред. М.О. Кизима, В.С. Пономаренка ; Харк. нац. екон. ун-т ; Наук.-досл. центр індустр. проблем розвитку НАН України. – Х. : ІНЖЕК, 2011. – 272 с.
4. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организации глазами гуру / Г. Минцберг ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2010. – 255 с.
5. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2010 – 189 с.
6. Nadler, D.A. and Tushman, M.L. Competing by Design: The Power of Organizational Architecture. New York : Oxford University Press, 1999 – 185 p.
7. Nadler, D.A. and Tushman, M.L. The Congruence Model A Roadmap for Understanding Organizational Performance. New York : Oxford University Press, 1997 – 96 p.

**Аннотация.** В статье разработана модель оценки организационного обеспечения активизации инновационной деятельности. Предложен концептуальный подход к разработке системы показателей организационного обеспечения активизации инновационной деятельности. Предложена система показателей для оценки элементов и процессов организационного обеспечения активизации инновационной деятельности, главным преимуществом которой является сочетание составляющих и процессов, которые их объединяют, то есть сочетание сущностного и процессного подходов.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, организационное обеспечение, активизация, персонал, процесс управления, ресурсы, корпоративная культура.

**Summary.** Organization support of activation of innovation activity evaluation model was developed. Conceptual approach to development of system account for assessment elements and processes organization support of activation of innovation activity was suggested. The key advantage of it is in combining of components and processes, which unite them, in other words combining of essential and process approaches.

**Key words:** innovation activity, organizational support, activation, personnel management process, resources, corporate culture.

**Дербеньова Я. В.**  
*аспірант кафедри міжнародної економіки та маркетингу  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

**Derbenova Ya. V.**  
*PhD Student at Department of International Economics and Marketing  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### THE DEVELOPMENT OF REGIONAL ECONOMIC INTEGRATION IN THE MODERN CONDITIONS

**Анотація.** У статті розглянуто явище регіональної інтеграції у світовій економіці. Наведено тенденції укладання регіональних торговельних угод (РТУ) та їх результативність залежно від ступеня розвитку країн-учасниць. Визначено, що перевагами РТУ з розвиненими країнами є трансфер технологій і зростання продуктивності, а між країнами, що розвиваються, – істотне збільшення взаємної торгівлі, політична та економічна інтеграція.

**Ключові слова:** регіональна інтеграція, зона вільної торгівлі, регіональні торговельні угоди, митний союз.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі співвідношення глобалізації та регіональної інтеграції стає актуальною проблемою. Глобалізація, що представляє собою багатогранний процес розвитку світової економіки, виступає каталізатором нових інтеграційних блоків і союзів. При цьому регіональна інтеграція – складне явище, яке значною мірою залежить від особливостей її учасників, міжнародних угод, правил формування економічної політики.

Суперечливий характер взаємодії процесів глобалізації та інтеграції свідчить, що створення інтеграційних утворень, з одного боку, є природною реакцією на негативні наслідки глобалізації, з іншого – проявом домінуючої тенденції формування інститутів глобального партнерства. У результаті таких процесів підвищується кількість регіональних торговельних угод (РТУ). Вони є своєрідним засобом розв'язання суперечностей глобалізації на тлі гострої боротьби за світові ринки, джерела сировинних і енергетичних ресурсів, нові технології, інвестиції тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз змісту, сутності і особливостей регіональних інтеграційних утворень та ефектів інтеграційних об'єднань здійснювали Болдуїн, Дж. Бхавгати, Вальд, Бехар, Венейблс. Українські вчені О.І. Шнирков, А.С. Філіпенко, А.П. Румянцев досліджували дану тематику в контексті глобалізації та інтеграції.

**Мета статті** полягає в узагальненні теоретичних основ, класифікаційних підходів до регіональних торговельних угод, виявленні сучасних тенденцій і структурних характеристик у регіональних інтеграційних об'єднаннях.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У світовій економіці нарастають протиріччя внаслідок нерівномірності процесів регіонального інтегрування, що, з одного боку, стимулює економічне об'єднання різних країн, з іншого – протидіє прискоренню процесів всесвітньої глобалізації, посилюючи відокремленість економічних угруповань і створюючи протиріччя і конкуренцію між ними [1]. Статистика та звіти ООН свідчать про те, що в процесах регіональної інтеграції бере участь усе більше країн, цілями яких стає можливість виживання в посткризових умовах. Водночас слід зазначити посилення тенденції розвитку двосторонніх міждержавних економічних від-

носин, нових дво- та багатосторонніх угод про вільну торгівлю (УВТ). Наприклад, в Азійському регіоні в 2000 та 2015 рр. кількість двосторонніх угод про вільну торгівлю, нотифікованих у СОТ, становила 9 та 96 відповідно, а багатосторонніх угод, включаючи міжрегіональні – 5 та 38 відповідно [2]. Прикладами багатосторонніх угод є Північноамериканська зона вільної торгівлі (НАФТА), Європейська асоціація вільної торгівлі (ЄАВТ), Зона вільної торгівлі країн АСЕАН (АФТА); зона вільної торгівлі одинадцяти держав – учасниць Спільного ринку для Східної і Південної Африки (КОМЕСА).

За ступенем економічної інтеграції РТУ зазвичай діляться на кілька основних категорій. ОЕСР виділяє чотири форми регіональної економічної інтеграції: зону вільної торгівлі, митний союз, загальний ринок і економічний союз. СОТ виділяє три види регіональних торговельних угод (РТУ): зону вільної торгівлі, митний союз й угоду про економічну інтеграцію (economic integration agreement).

Згідно зі статтею XXIV ГАТТ (параграф 8), під зоною вільної торгівлі розуміється група з двох або більше митних територій, на яких усуваються мита та інші обмежувальні засоби регулювання торгівлі (за винятком заходів, дозволених Статтями XI–XV і XX) практично для всієї торгівлі стосовно товарів, що походять із цих територій. Параграф 8-а статті XXIV визначає митний союз як заміну двох чи більше митних територій на одну митну територію таким чином, що: 1) мита та інші обмежувальні засоби регулювання торгівлі (за винятком заходів, дозволених Статтями XI–XV і XX) скасовуються відносно основної частини торгівлі між складовими територіями союзу або принаймні відносно основної частини торгівлі товарами, які походять із таких територій; 2) практично ті ж мита та інші засоби регулювання торгівлі застосовуються кожним членом союзу по відношенню до торгівлі з територіями, які не включені в союз. Угода про економічну інтеграцію визначає стаття V ГАТС, відповідно до якої вона передбачає зняття бар'єрів на шляху руху послуг і інтеграцію ринку праці [3]. У сучасних умовах суттєво ускладнились механізми формування РТУ. Регіональні торговельні угоди стали глибшими і різноманітнішими за формами (табл. 1).

Найпершою і найпростішою формою регіональних угруповань є об'єднання так званої неповної, часткової або дрібної інтеграції, створювані на основі міжнародних, як правило, секторальних угод між країнами, що розвиваються, відповідно до положень «дозвільної клаузули» (enabling clause). Ці угоди не забезпечують повного усунення тарифних і нетарифних бар'єрів, але створюють зону преференційної (пільгової) торгівлі в рамках митних територій держав-учасниць. При цьому заходи торгової політики щодо третіх країн партнерами не будуть зачіпатися, і органи управління об'єднанням не створюються. Приклад такого роду домовленостей – Преференційна торговельна угода між Індією й Афганістаном від 2003 р.

Більш розвиненою формою економічної інтеграції є зони вільної торгівлі (ЗВТ), які створюються на основі угод про вільну торгівлю. Вони передбачають практично повне усунення тарифних і нетарифних обмежень у взаємній торгівлі і так само, як і попередня група угод, не зачіпають торговельну політику держав-учасниць відносно третіх країн. Прикладом сучасної ЗВТ може слугувати НАФТА – Північноамериканська зона вільної торгівлі, створена США, Канадою і Мексикою відповідно до угоди про вільну торгівлю від 1992 р.

Більш висока форма регіональної інтеграції – митний союз (МС) – утворюється в разі доповнення правового режиму ЗВТ установленням загального митного тарифу в угрупованні і проведенням узгодженої торговельної політики щодо до третіх країн. Часто домовленості про створення МС доповнюються угодою про платіжний союз, що гарантує конвертованості національних валют країн-учасниць. Проведення узгодженої зовнішньоторговельної політики вимагає створення міждержавних органів МС. Прикладом такого МС може бути митний союз Росії, Білорусії і Казахстану, які створили на основі договору від 2007 р. комісію МС трьох держав.

Наділення МС функціями, які забезпечують вільне переміщення всіх факторів виробництва (товарів, послуг, капіталів і робочої сили), свідчить про створення спільного ринку (СР). Координація діяльності СР здійснюється на регулярних нарадах глав держав і урядів, керівників галузевих міністерств і відомств держав-учасниць, організаційно-технічне забезпечення роботи яких здійснюється постійно діючим апаратом міжнародних службовців.

Найвищою з нині відомих форм регіональної інтеграції є економічний союз (ЕС), держави-учасниці якого, спираючись на міжнародно-правовий інструментарій та інститути всіх попередніх інтеграційних форм, проводять спільно узгоджену економічну політику, створюють органи наднаціонального регулювання. Європейський Союз, створений відповідно до договору від 1992 р., є єдиним регіональним угрупованням, який найбільш повно й

успішно вплив риси останніх двох ступенів інтеграції – СР та ЕС; подальше поглиблення і зміцнення об'єднання відбувається за рахунок доповнення домовленостей про економічний союз угодами про валютний, банківський, податковий союзи. На такій економічній базі можлива поява військово-політичного союзу європейських країн. Форми регіональних торговельних угод між країнами можуть розвиватися і змінюватися в часі, переходячи до більш високого рівня (табл. 2).

Моніторинг створення, діяльності та ліквідації регіональних інтеграційних об'єднань держав здійснюється підрозділом СОР – Комітетом із регіональних торговельних угод (КРТС). Його статистика свідчить, що починаючи із середини 90-х років світова економіка характеризується відчутним зростанням числа регіональних торговельних угод. Станом на лютий 2016 р. в ГАТТ/СОР було нотифіковано 625 торговельних угод, з яких реально функціонують 419. Більшість таких угод – це зони вільної торгівлі: із діючих угод на них припадають 90%, а на митні союзи – 10%. У цілому бажання країн утворювати РТУ було викликано їх прагненням стимулювати економічне зростання за рахунок надання членам поліпшеного доступу до ринків, використання ефекту масштабу, залучення прямих іноземних інвестицій на об'єднаний ринок, ефектів переливу технологій. Переважання УВТ над угодами про МС (а також спільний ринок, економічний союз), можливо, пояснюється тим фактом, що їх укладання досягається швидше і не вимагає координації торговельної політики щодо третіх країн. Що стосується договорів про МС, то крім більш тривалих і складних переговорів з їх укладання і труднощів з імплементацією, вони вимагають встановлення загального зовнішнього тарифу і гармонізації зовнішньоторговельної політики, що передбачає втрату учасниками своєї автономії на її проведення.

РТУ, за даними ЮНКТАД і СОР, охоплюють більше 50% світової торгівлі, у тому числі 16% – безмитна торгівля. Найбільш інтегрованим у світі ринком є Європейський Союз: близько 70% торговельних операцій здійснюється в його межах. Торгівля між країнами НАФТА становить трохи більше половини (51%) експорту Північноамериканської угоди про вільну торгівлю. Інші торговельні блоки, такі як МЕРКОСУР, Андський загальний ринок і Асоціація країн Південно-Східної Азії (АСЕАН), мають менш інтенсивну інтеграцію: країни МЕРКОСУР здійснюють близько 16% зовнішньоторговельних операцій усередині угоди, Андський загальний ринок – 8%, АСЕАН – 25%.

Зважаючи на те, що зони вільної торгівлі створюються між країнами з різним рівнем розвитку, структурою економіки, територіальним положенням, їх розподіляють на країни «Північ», до яких входять розвинуті країни ОЕСР,

Таблиця 1

Регіональні торговельні угоди за типом договору в 2016 р.

| Назва угоди   | Дозвільна клаузула | ГАТС Ст. V | ГАТТ Ст. XXIV | Загалом |
|---|--------------------|------------|---------------|---------|
| Митний союз   | 8                  |            | 11            | 19      |
| Митний союз – асоційовані члени                     | 1                  |            | 9             | 10      |
| Угода про економічну інтеграцію                     |                    | 133        |               | 133     |
| Угода про економічну інтеграцію – асоційовані члени |                    | 6          |               | 6       |
| Угода про вільну торгівлю                           | 15                 |            | 217           | 232     |
| Угода про вільну торгівлю – асоційовані члени       |                    |            | 2             | 2       |
| Часткова угода ( Partial Scope Agreement)           | 16                 |            |               | 16      |
| Часткова угода – асоційовані члени                  | 1                  |            |               | 1       |
| Загалом   | 41                 | 139        | 239           | 419     |

Джерело: складено автором за даними [4]

та «Південь» – усі інші країни. Таким чином, існують три комбінації країн у ЗВТ: Північ – Південь, Південь – Південь та Північ – Північ.

У низці досліджень обґрунтовується, що в регіональних торговельних угодах, сформованих між розвиненими і країнами, що розвиваються (Північ – Південь), перелив НДДКР (R&D spillover) підвищує сукупну факторну продуктивність (СФП) переважно в наукоємних галузях, тоді як у РТУ між країнами, що розвиваються (Південь – Південь), він впливає на зростання загальної факторної продуктивності лише в низькотехнологічних галузях. Це означає, що регіональні торгові угоди Південь – Південь можуть не сприяти зміні структури порівняльних переваг країн-членів і появі в них наукоємних товарів [5].

На користь угод, сформованих за принципом Північ – Північ або Північ – Південь, також наводиться аргумент про те, що РТУ між країнами, що розвиваються (Південь – Південь), можуть не сприяти конвергенції в доходах, тоді як у перших двох випадках вона буде спостерігатися з більшою вірогідністю [6]. Інші дослідження показують, що в кінцевому рахунку складно визначити, який із названих типів угод (Північ – Південь, Південь – Південь) кращий для країн, що розвиваються, і країн із ринками, що формуються. Перевагами РТУ, сформованих за принципом Північ – Південь, можуть стати трансфер технологій і зростання продуктивності. Водночас угоди Південь – Південь можуть приводити до істотного збільшення взаємної торгівлі, політичної та економічної інтеграції, що також матиме позитивний вплив на зростання [7].

Під час розгляду ефектів регіональної інтеграції одним із дискусійних є питання про зв'язок між участю в регіональних торговельних угодах і можливістю залучення прямих іноземних інвестицій. В наявних дослідженнях поки чітко не пояснюються зв'язок між формою регіональної економічної інтеграції та припливом ПІІ і причини того, чому одні РТУ переважають у залученні інвестицій більше, ніж інші. При цьому важливо мати на увазі, що сама по собі участь у РТУ не обов'язково при-

зводить до припливу ПІІ. Регіональні торгові угоди, які містять нормативно-правові положення, що стосуються інвестицій, більш привабливі для іноземних інвесторів, також і країни з великими розмірами економік можуть мати більше шансів на приплив ПІІ [8].

Таким чином, приплив інвестицій з-за меж РТУ буде визначатися тим, великі чи малі країни утворюють РТУ, а також залежати від того, за яким принципом із точки зору економічного розвитку держав (Північ – Північ, Північ – Південь, Південь – Південь) побудовано угоду. В угодах Північ – Південь приплив ПІІ, як правило, пов'язаний із внутрішньорегіональними інвестиціями, тобто від розвинених країн (Північ) до країн, що розвиваються (Південь), із метою зниження витрат. Для РТУ, сформованих за принципом Південь – Південь, важливим фактором, що визначає приплив ПІІ, є розмір ринку в цілому, а між країнами-членами – рівень освіти і фінансова стабільність [9].

У низці робіт показується, що створення РТУ сприяє притоку зовнішніх ПІІ, що націлені на завоювання ринків (market-seeking), особливо якщо вони включають у себе не тільки зобов'язання, що стосуються торгівлі товарами, але й, наприклад, захист прав інтелектуальної власності і торгівлю послугами [10]. Вплив участі в РТУ на приплив зовнішніх ПІІ, націлених на підвищення ефективності (efficiency-seeking), тобто тих, що використовують економію від масштабу й отримують вигоду за рахунок зниження витрат, використання якісної фізичної інфраструктури та людського капіталу, буде незначним, особливо для регіональних блоків Південь – Південь [8].

Оцінки регіональних торговельних угод, наприклад МЕРКОСУР, показують, що якщо створення РТУ сприяє притоку ПІІ, то вони перерозподіляються між членами угоди нерівномірно і, як правило, сконцентровані в країнах, що мають найбільші переваги. У кожному конкретному випадку це залежить від того, чи змінюється в результаті вступу до регіональної торговельної угоди економічний клімат, чи з'являються переваги, пов'язані з місцем розташування підприємств та галузей у країнах-учасниках [11].

Таблиця 2

Приклади зміни форми регіональних торговельних угод

| Назва угоди                     | Приклад   | Асоційовані члени   | Приклад переходу до Угоди про економічну інтеграцію   |
|---------------------------------|---|---|---|
| Зона вільної торгівлі           | Співтовариство розвитку Півдня Африки (Southern African Development Community, SADC) - торгово-економічний союз країн Півдня Африки, створений у 1992 р. Об'єднує 14 країн  | На правах асоційованих членів МЕРКОСУР беруть участь п'ять держав: Чилі (1996 р.), Болівія (1997 р.), Перу (2003 р.), Колумбія (2004 р.), Еквадор (2004 р.)                               | Європейська асоціація вільної торгівлі (European Free Trade Association, EFTA), створена в 1960 р і в даний час об'єднує Ісландію, Норвегію, Швейцарію та Ліхтенштейн, які в травні 1992 р. уклали з ЄС угоду про Єдиний економічний простір  |
| Митний союз                     | Південноафриканський митний союз (Southern African Customs Union, SACU), зареєстрований в СОТ 25 червня 2007 р. Один із найстаріших митних союзів у світі, заснований ще в 1910 р. Угода була перезатверджена в 1970 р.   | Угода про асоціацію з Європейським Союзом – це угода між Європейським Союзом і державою, яка не є членом ЄС. Першими країнами, що підписали таку угоду, були Греція і Туреччина в 1960 р. | Східноафриканське співтовариство (The East African Community, EAC) – міжурядова організація, що включає п'ять країн (Бурунді, Кенію, Руанду, Танзанію та Уганду), у 2008 р після переговорів зі Спільнотою розвитку Півдня Африки і Економічним співтовариством країн Східної і Південної Африки розширило зону вільної торгівлі і включило держави-члени всіх трьох спільнот |
| Часткова угода                  | Азійсько-Тихоокеанська торговельна угода (The Asia-Pacific Trade Agreement, APTA), раніше відома як Угода Бангкоку (підписана в 1975 р.), перейменована в 2005 р. Це найстаріша угода про преференційну торгівлю між країнами, що розвиваються, в Азійсько-Тихоокеанському регіоні  |   |   |
| Угода про економічну інтеграцію | Європейська економічна зона (European Economic Area, ЕЕА), створена 1 січня 1994 р. із метою надання країнам, які не є членами ЄС, можливості приєднатися до Європейського спільного ринку. Економічна зона включає в себе всі країни Європейського Союзу і три з чотирьох країн Європейської асоціації вільної торгівлі (Ісландію, Норвегію і Ліхтенштейн) |   |   |

Джерело: складено автором за даними [3; 4]



**Висновки.** В умовах посилення впливу глобальних чинників спостерігається посилення інтеграційних зв'язків, збільшення кількості інтеграційних утворень і їх учасників. Усі РТУ у СОТ об'єднує те, що вони є взаємними торговельними угодами між двома або кількома партнерами. Вони включають у себе угоди про вільну торгівлю і митні союзи, нотифіковані відповідно до статті XXIV ГАТТ 1994, пункту 2 (с) дозвільної клаузули й угоди про економічну інтеграцію відповідно до статті V ГАТС. Існують також преференційні торговельні угоди (ПТУ, Preferential Trade Arrangements), які на відміну від РТУ є односторонніми. Вони включають у себе невзаємні пільгові схеми (non-reciprocal preferential schemes) для продукції лише з найменш розвинених країн.

Окрім цього, можна виділити тенденції регіональної інтеграції:

1) суперечливий характер розвитку: з одного боку, відбувається розширення існуючих і поява нових великих інтеграційних блоків, а з іншого – локалізація учасників у рамках існуючих регіональних утворень і збільшення кількості двосторонніх угод;

2) РТУ забезпечують усе більш складні правила, що регулюють взаємну торгівлю (наприклад, щодо стандартів, захисних положень, митного адміністрування) і встановлюють також пільгові нормативно-правової бази для взаємної торгівлі послугами, включають регіональні правила щодо інвестицій, конкуренції, навколишнього середовища та праці;

3) РТУ стають не просто основою для подальшої лібералізації країн: багато заходів щодо лібералізації, відпра-

цьовані і перевірені в регіональних масштабах, переносяться в практику СОТ;

4) регіональні механізми часто дають змогу покращати рівень економічного розвитку менш розвинених країн або їх регіонів за рахунок економічно сильніших партнерів.

Під час укладання угод країни переслідують як економічні, так і політичні мотиви. Багато інтеграційних об'єднань сприяють вирішенню складних політичних конфліктів (згладжування суперечностей між Францією і Німеччиною після створення ЄЕС; пом'якшення протиріч між Бразилією й Аргентиною в процесі об'єднання в рамках МЕРКОСУР; усунення військово-політичної напруги в стосунках Японії і Китаю в процесі взаємодії в рамках АТЕС) [12].

Водночас, за оцінками експертів ЮНКТАД, РТУ, особливо великомасштабні, які повинні бути укладені в перспективі, можуть мати негативний вплив на економіку країн, які не беруть участі в них [13]. Швидке поширення РТУ призводить до виникнення незрозумілих, а іноді суперечливих зобов'язань між країнами, які часто є підписантами великого числа угод із дублюючим членством. Окрім того, фактичне використання узгоджених торговельних пільг у рамках РТУ не завжди ефективне і залежить не тільки від потенціалу пропозиції виробників і торгових фірм, а й від складності визначення правил походження, які розрізняються між РТУ і часто використовуються країнами як нетарифні бар'єри. У подальших дослідженнях доцільно розглядати можливості і загрози та економічні ефекти від інтеграційних об'єднань як для країн-учасниць, так і для третіх країн.

#### Список використаних джерел:

1. Промский Н.И. Взаимодействие России со странами СНГ как фактор ускорения экономического развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики : дис. ... канд. экон. наук / Н.И. Промский. – М., 2009. – 302 с.
2. Asia regional integration center. Free trade agreements [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://aric.adb.org/fta-trends-by-geographic-area-wto-plurilateral>.
3. World trade organization [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.wto.org/english/docs\\_e/legal\\_e/26-gats.pdf](http://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/26-gats.pdf).
4. Regional trade agreements in WTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rtais.wto.org/UI/publicsummarytable.aspx>.
5. Schiff, M., Wang, Y., Olarreaga, M. Trade-related technology diffusion and the dynamics of North-South and South-South integration // M. Schiff, Y. Wang, M. Olarreaga// Policy Research Working Paper Series.- World Bank, 2002.
6. Venables, A. Regional Integration Agreements: a force for convergence or divergence?/ A. Venables// Policy Research Working Paper. - World Bank, 1999.
7. Behar, A., Cirera i Criville, L. Does it matter who you sign with? Comparing the impacts of North-South and South-South trade agreements on bilateral trade/ A.Behar, L. Cirera i Criville// Policy Research Working Paper 5626. - World Bank, 2011.
8. Velde, D. W., Bezemer, D. (2006) Regional integration and foreign direct investment in developing countries/ D.W. Velde, D. Bezemer// Transnational Corporations. – 2006. – № 2. – Vol. 15. – P. 42–69.
9. Jaumotte, F. Foreign direct investment and regional trade agreements: The Market size effect revisited/ F. Jaumotte// IMF Working Paper. – 2006. – № 4. –206 p.
10. Dee, P., Gali, J. The Trade and Investment Effects of Preferential Trading Arrangements/ P.Dee, J. Gali // NBER Working Paper Series.- Cambridge, 2005.
11. Blomstrom, M., Kokko, A. Regional integration and foreign direct investment a conceptual framework and three cases/ M. Blomstrom, P.Kokko// Policy Research Working Paper 1750. - World Bank, 1997.
12. Костюнина Г.М. Интеграционные объединения мира / Г.М. Костюнина, Н.Н. Ливенцев // Мировая экономика и международные экономические отношения : [учебник] / Под ред. А.С. Булатова и Н.Н. Ливенцева. – М. : Магистр, 2008. – 530 с.
13. Шкваря Л.В. Международная экономическая интеграция в мировом хозяйстве / Л.В. Шкваря. – Москва : Инфра-М, 2011. – 313 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрено явление региональной интеграции в мировой экономике. Приведены тенденции заключения региональных торговых соглашений (РТС) и их результативность в зависимости от степени развития стран-участниц. Определено, что преимуществами РТС с развитыми странами являются трансфер технологий и рост производительности, а между развивающимися странами – существенное увеличение взаимной торговли, политическая и экономическая интеграция.

**Ключевые слова:** региональная интеграция, зона свободной торговли, региональные торговые соглашения, таможенный союз.

**Summary.** The article focuses on the phenomenon of regional integration in the world economy, presents trends in formation of regional trade agreements (RTAs). It is highlighted, that their effectiveness depends on the degree of development of the participating countries. It was determined that the benefits of RTAs with developed countries is the transfer of technology and productivity growth, and among developing countries - a substantial increase in bilateral trade, political and economic integration.

**Key words:** regional integration, free trade area, regional trade agreements, customs union.

УДК 338.45:628:339(477)

**Довгань Д. А.**  
*аспірант кафедри міжнародної торгівлі  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Dovgan D. A.**  
*Postgraduate Student at Department of International Trade  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ БЕЗШОВНИХ ТРУБ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УКРАЇНУ

### DEVELOPEMENT TRENDS OF THE WOLD MARKET OF SEAMLESS STEEL TUBES AND ITS INFLUENCE ON UKRAINE

**Анотація.** У статті розглянуто основні тенденції розвитку світового ринку безшовних труб та проаналізовано його в розрізі регіонів, асортименту та основних гравців даного ринку. Зазначено продуктивні позиції чотирьох лідерів даного ринку. Виявлено основні прогностичні тенденції світового ринку безшовних труб до 2020 р. та визначено стратегічні напрями розвитку даного ринку. Проведено аналіз результатів діяльності ПАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ІЮКРЕЙН» та його конкурентоспроможності у своєму ринковому кластері за останні три роки.

**Ключові слова:** чорна металургія, трубна промисловість, світовий ринок безшовних труб, асортимент, сегмент ринку.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах найважливішим є те, які з конкурентних переваг є найбільш вагомими для галузі в певному конкурентному середовищі на даний момент часу. Це має значення, оскільки конкуренція за своєю суттю динамічна і зміна будь-якого суб'єкта господарювання і ділового середовища є безперервним процесом. Отже, сьогоденні конкурентні переваги завтра можуть бути зведені нанівець.

Особливістю сучасного етапу розвитку світової економіки є поглиблення інтернаціоналізації і глобалізації світових сировинних і товарних ринків. Науково-технічний прогрес сприяє вдосконаленню технологій, форм і методів торгівлі товарами на світових ринках. Зріс вплив світового ринку на розвиток чорної металургії України. Зростання кількісних показників світової торгівлі продукцією чорної металургії призводить до загострення конкуренції між металургійними підприємствами і посередницькими структурами на світовому ринку чорних металів, до витіснення української металопродукції [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питання конкурентних переваг підприємств (у тому числі ТНК), видів економічної діяльності, національних економік і окремих регіонів займалися такі вчені, як М. Портер, Дж. Даннінг, Е. Райнерт, Р. Нарула, І. Фамінський та ін.

Для точнішого визначення конкурентних переваг української металургії, що є базовою галуззю для національного господарства країни, їх слід розглядати стосовно конкретних ринків збуту металопродукції.

**Мета статті** полягає у виявленні й аналізі конкурентних переваг металургійної промисловості України на прикладі ПАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ІЮКРЕЙН».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальносвітові тенденції розвитку чорної металургії виглядають таким чином. У США в 2013 р. випуск сталі скоротився на 1,86%, до 87 млн. т, порівняно з докризовим рівнем (2007 р.) зниження досягло значення 11,44%. При цьому імпорт сталі в США за 2013 р. також знизився – на 4% [2]. Експорт із США готової продукції в 2013 р. виявився вдвічі нижчим порівняно з 2007 р., що практично не впливає на ситуацію на світовому ринку чорних металів. Окрім того, у США застосовуються митні обмеження на імпорт металопродукції, хоча останнім часом більше чверті її використання в країні покривається імпортом. Через складну систему встановлених митних обмежень успішно прориваються на ринок металопродукції основні її імпортери: США, Південна Корея, Китай, Японія, Туреччина і Німеччина.

За підсумками 2013 р. зростання сукупного ВВП 27 країн ЄС становило 0,4%. Цей «крихітний плюс» країн ЄС забезпечується за рахунок зростання ВВП Велико-

британії на 1,4% (частка будівництва – близько 6%, а оброблюваної промисловості – 22%) та зростання ВВП Німеччини на тих же 0,4% (частка будівництва – 5%, промисловості – 27%) [2].

При цьому Великобританія за 2013 р. збільшила виплавку сталі на 20,7%, а зростання виробництва металопрокату порівняно з докризовим періодом становило 18,1%. Варто відзначити, що цю надбавку переважно забезпечили інвестиції з Індії і Таїланду. При цьому імпорт в країну й експорт із країни сталевих продукції порівняно невеликий і збалансований. Помітної активності Великобританії на сталевому ринку не спостерігається.

Виробництво сталі в Німеччині в 2013 р. практично не змінилося, але за останніх п'ять-шість років металургійне виробництво скоротилося на 12%. Країна багато років є нетто-експортером сталевих продукції і має явний надлишок потужностей [2].

В інших країнах ЄС ситуація з економічним розвитком, ринком сталевих прокату і фінансами досить різноманітна, але частіше проблематична. Італія за рік знизилася виробництво на 11,6% і стала «помітним» покупцем українського металу. А багато інших країн ЄС, особливо «новачки», фактично повністю програли конкуренцію у виробництві металопродукції і у зв'язку із цим закривають підприємства і стають імпортерами сталевих продукції (Болгарія, Угорщина, Сербія, Греція, Словенія і т. д.).

За нашими оцінками, нарощування потужностей у чорній металургії КНР, Індії і низки інших країн Азії може привести до деякого скорочення об'єму міжнародної торгівлі сталевими продукцією і в перспективі, можливо, до великих змін у напрямках торгових потоків. Міжнародна торгівля сталевими продукцією, що динамічно розвивається, сприятиме розширенню експорту з Південної Кореї, Бразилії, Туреччини і КНР. Суттєвий приріст виробництва сталі очікується в КНР, де останнім часом металургійні компанії швидкими темпами нарощували сталеплавильні потужності.

Формально українська трубна металургія, маючи відносно низьку собівартість продукції, не повинна мати проблем зі збутом металопродукції.

У 2015 р. світовий ринок безшовних неіржавіючих труб, по експертних оцінках, упав на 9% відносно 2014 р. і становив 500 тис. т (рис. 1) [3].

Значну частку у структурі об'ємів використання займають країни Азії – 46%, ЄС – 17%, Америки – 14%, інші країни – 23%. Падіння ринку простежується в усіх регіонах.

На ринку зберігається тенденція до зростання частки високотехнологічних сегментів: продуктів із вищими технічними характеристиками, використання складніших матеріалів, посилювання вимог до сервісу, що надається.

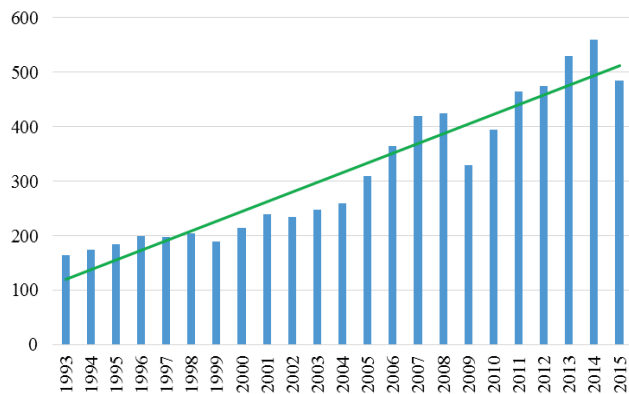


Рис. 1. Динаміка розвитку світового ринку безшовних неіржавіючих труб у 1993–2015 рр. (тис. т) [3]

На рис. 2 представлена продуктова структура світового ринку безшовних неіржавіючих труб. Інструментальні труби, труби з нікелевих сплавів, котельні труби, амблїкале, а також частини труби загального призначення є найбільш високодохідною частиною ринку з високою доданою вартістю.

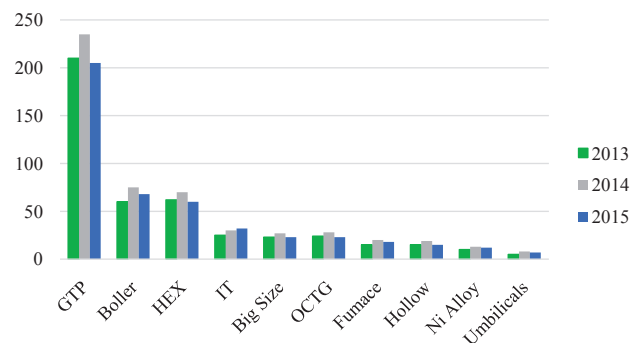


Рис. 2. Структура світового ринку неіржавіючих труб за видами в 2015 р. (тис. т) [3]

Постачання даних продуктів, як правило, здійснюється під цільові проекти, що мають жорсткі обмеження за термінами і вимагають наявності у постачальника схвалень із боку кінцевих споживачів (типу Shell, Saudi Aramco, Norsok, Petrobras, ExxonMobil та ін.).

Середній рівень завантаження виробничих потужностей перших 15 виробників – лідерів ринку безшовних труб становить близько 70%.

Прогноз розвитку ринку неіржавіючих труб за видами продукції представлено на рис. 3 [3].

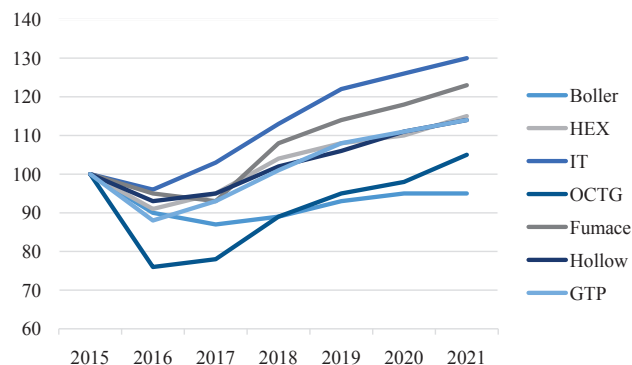


Рис. 3. Прогноз світового ринку неіржавіючих труб у розрізі видів продукції в 2015–2021 рр.

У 2016–2018 рр. практично всі сегменти переживають зниження використання, проте зростання за деякими очікується вже з 2017 р. (інструментальні, пічні, порожнисті штанги, теплообмінні).

Згідно з прогнозом SMR, середньозважений щорічний коефіцієнт (CAGR) зростання світового ринку безшовних неіржавіючих труб за період 2015–2021 рр. становитиме 3,1%.

Основними галузями – споживачами безшовної неіржавіючої труби є: нафтопереробка, хімія і нафтохімія, енергетика (теплова й атомна), видобуток нафти і газу, машинобудування і точне приладобудування, а також інші галузі, виробничі процеси яких пов'язані з агресивними середовищами і важкими умовами експлуатації, що вимагають надійної і довгострокової працездатності основних вузлів і механізмів.

У розрізі регіонів за період 2015–2021 рр., згідно з прогнозом SMR, середньозважений щорічний коефіцієнт

зростання ринку (CAGR) становитиме: в Європі – 1,6%; у країнах НАФТА – 2,1%; в Індії – 7,2%; Китаї – 2,4%; у країнах СНД – 2,1%. При цьому основними регіонами зростання виступатимуть Індія, країни Близького Сходу й Азії.

Лідерами ринку є вертикально інтегровані виробники з ЄС (Sandvik, Tubacex) і Японії (Nippon Steel Sumitomo Metal Company – NSSMC), компанія SMST (ЄС). «СЕНТРАВІС» є восьмим найбільшим постачальником у світі за обсягами продажів. Провідні виробники з Китаю (Jiuli, Wujin, Walsin) займають 5–7-е місця відповідно (рис. 4). Усі вищезгадані компанії є основними конкурентами «СЕНТРАВІС» на ринку.

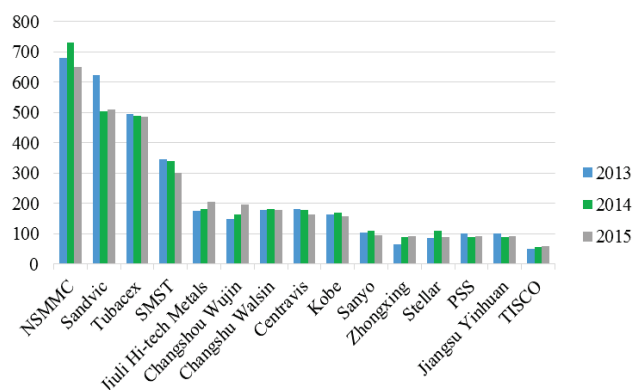


Рис. 4. Топ-15 виробників безшовних нержавіючих труб у світі по обороту в 2013–2015 рр. (тис. т) [3]

На ринку існують досить високі вхідні бар'єри (інвестиції, сертифікації, технологія виробництва, вимоги до продукту, джерело трубної заготовки). Отже, нові гравці, як правило, виходять на ринок із простими трубами загального призначення, тоді як лідери ринку більше залучені в сегменти складних труб із високою доданою вартістю.

Тиск із боку нових гравців, представлених переважно китайськими і індійськими виробниками, став причиною введення в 2011 р. Європейською Комісією антидемпінгового мита проти постачальників із Китаю на рівні від 48,3% до 71,9%.

У 2013 р. проти виробників із Китаю також було введено антидемпінгове мито 19,15% на постачання в країни Митного союзу.

Короткий аналіз продуктових позицій лідерів ринку за результатами 2015 р. представлено в табл. 1.

Основною виробничою базою Групи CENTRAVIS є ПАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» – єдине в Україні підприємство, що спеціалізується на виробни-

цтві безшовних труб із нержавіючої сталі. До його складу входять два цехи: гарячого пресування і холодного плющення, які до 2000 р. були частиною Нікопольського південнотрубного заводу (НПТЗ), найбільшого промислового комплексу з виробництва труб із нержавіючих сталей у колишньому СРСР.

Для того щоб своєчасно реагувати на зміни на ринку і здійснити поступовий перехід до виробництва складніших труб, поліпшення якості і підвищення продуктивності, а також для збільшення виробничих потужностей, у період 2007–2009 рр. «СЕНТРАВІС» ініціював масштабну інвестиційну програму.

На сьогодні продуктивний портфель підприємства складається із шести продуктивних сегментів, це: труби загального призначення, котельні, теплообмінні, інструментальні, труби для печей, труби для механічної обробки. Продукція використовується в хімічній і нафтохімічній промисловості, атомній і тепловій енергетиці, кольоровій металургії, машино- і суднобудуванні, харчовій промисловості, авіаційній та автомобільній промисловості.

Сортамент компанії складається з більше 1000 типорозмірів труб із понад 100 корозійностійких і жароміцних марок сталі. Продукція виробляється зі сталей аустенітного, ферритного, аустенітно-ферритного класів, а також сплавів на основі нікелю. Продукція виробляється відповідно до державних стандартів, технічних умов, що прийняті як на території СНД, так і за міжнародними стандартами ASTM, DIN, NF, UNI, EN та ін.

У 2015 р. «СЕНТРАВІС» розширив свою присутність у регіоні Близького Сходу, доставши схвалення таких нафтогазових компаній, як ADCO (The Abu Dhabi Company for Onshore Petroleum Operations Ltd.), ZADCO (Zakum Development Company) і ADMA OPCO (ADNOC Group (The Abu Dhabi National Oil Company)), Borouge.

Основним перспективним стратегічним напрямом є розвиток продажів у сегментах проектного бізнесу, де необхідно враховувати індивідуальні потреби кожного клієнта, а також розширення виробничого асортименту в частині труб для машинобудування (механічної обробки – порожнистих штанг), що забезпечується за рахунок нового устаткування, оптимізації й автоматизації низки виробничих і ремонтних процесів, реалізації проектів, пов'язаних із підвищенням продуктивності й ефективності управління ресурсами і ін.

У першому півріччі 2015 р. світовий ринок безшовних труб продемонстрував значне скорочення об'ємів переважно унаслідок серйозного зменшення попиту в нафтогазовому секторі. Як результат, конкуренція посилилася, а ціни впали. На зниження цін також вплинула вартість нікелю, що опустилася нижче 10000 дол. США за 1 т у серпні цього року.

Таблиця 1

Аналіз продуктивних позицій лідерів світового ринку безшовних труб

| Компанія | Частка ринку | Розташування виробничих потужностей                   | Лідер у сегментах  | Фокус виробництва на субсегментах   |
|----------|--------------|---|--|---|
| Sandvik  | 13%          | Швеція, Чехія, Індія, Німеччина, Франція, Канада, США | Теплообмінні труби Інструментальні труби Порожністі штанги       | Амбікалс Теплообмінні труби (атомна промисловість), Інструментальні труби |
| NSSMC    | 16%          | Японія, США   | Котельні труби Труби OCTG  | Котельні труби Труби OCTG   |
| SMST     | 7%           | Франція, Німеччина, Італія, США                       | Труби для механічної обробки Котельні труби Труби для печей      | Нікелеві сплави Котельні труби Труби для печей                            |
| Tubacex  | 11%          | Іспанія   | Труби загального призначення, труби для печей, порожністі штанги | Труби для печей Котельні труби, труби OCTG                                |

Понад усе постраждав проектний бізнес, оскільки багато проектів було відкладено або скасовано. Дистрибуція, як і раніше, випробовує тиск у зв'язку зі скороченням запасів на складах і зниженням попиту в очікуванні подальшого падіння цін.

Незважаючи на несприятливу ситуацію на ринку, «СЕНТРАВІС» продемонстрував задовільні результати продажів у першому півріччі 2015 р., хоча вони і нижче аналогічного періоду попереднього року. За підсумками другого кварталу зафіксовано скорочення продажів на 9% порівняно з минулим роком. Дохід скоротився через загальне падіння цін.

У другому кварталі «СЕНТРАВІС» значно розширив список галузевих сертифікацій і схвалень кінцевих споживачів. Холодне і гаряче виробництво компанії успішно пройшли сертифікацію за стандартом Norsok M-650/M-630, яка вважається однією з найвідповідальніших і технічно складніших сертифікацій у сфері виробництва продуктів із дуплексних і супердуплексних марок сталі. Компанія також пройшла щорічний наглядний аудит на відповідність вимогам міжнародних стандартів OHSAS 18001:2007 і ISO 14001:2004. Більш того, у другому кварталі «СЕНТРАВІС» був включений у списки постачальників таких компаній, як LyondellBasell і CBI&I в США; ADCO, ZADCO і ADMA OPCO (ADNOC Group) на Близькому Сході, а також Alstom&Saipem в ЄС.

Політична ситуація в Україні залишається стабільною. Водночас економіка все ще зазнає труднощів, а поліпшення варто чекати лише після 2016 р. Починаючи з 2013 р. національна валюта девальвувала практично на 200%. Як результат, інфляція зросла на 50%.

Очікування від майбутнього залишаються стриманими, оскільки темпи зростання світової економіки знижуються і попит на безшовні труби не зростає. Невизначеність на китайських фондових ринках доповнює список наявних викликів.

Для того щоб стабілізувати прибутковість та укріпити конкурентні позиції на ринках збуту, «СЕНТРАВІС» у вересні почав перший етап довгострокового проекту з трансформації бізнесу. Ця ініціатива охоплює всю компанію. Основні цілі: підвищення продуктивності й ефективності, які приведуть до значної економії витрат. У процес залучені провідні консультанти по трансформації бізнесу, що дасть змогу забезпечити швидкі і відчутні результати.

Також оцінимо перспективи українських підприємств чорної металургії на світовому ринку. У 2015 р. істотно погіршала світова кон'юнктура. Знизився реальний попит на сталеві напівфабрикати, особливо на залізняк [4]. На європейському ринку зі спеціальними пропозиціями активізувалися постачальники руди і чорних металів із Китаю, Туреччини. У результаті на деяких українських підприємствах, орієнтованих на експорт, почалася криза надвиробництва – значні надлишки виявилися нерозпроданими. Така ситуація збиває ціни і робить замовлення на нові партії непередбачуваними. У цих умовах українським експортерам продукції чорної металургії доводиться розробляти альтернативні стратегії збуту.

Один із напрямів такої стратегії – освоєння нових ринків збуту, а також нарощування постачань на вже наявних, але недостатньо розроблених напрямках.

Турецький напрям виглядає доволі перспективним, оскільки доменне виробництво Туреччини порівнянне з Англією або Францією, власний видобуток руди відносно невеликий. Із точки зору відсутності власного видобутку руди і сучасної геополітичної ситуації представляються цікавими напрямки експорту до Японії і Південної Кореї.

З одного боку, дія економічної кризи ускладнює господарську економічну діяльність вітчизняних металургійних підприємств, знижує інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів [5]. З іншого – девальвація гривні призводить до зниження собівартості виробництва металопродукції у валютному еквіваленті. Це, своєю чергою, дає постачальникам змогу проводити лояльну цінову політику, отримуючи, таким чином, конкурентні переваги за експортних постачань.

Українським виробникам необхідно максимально швидко вирішувати питання підвищення конкурентоспроможності. Лише за комплексного, всебічного підходу до підвищення ефективності українські виробники металопродукції зможуть скласти серйозну конкуренцію на світовому ринку іншим країнам.

Переважаюча частка первинної сировини в загальному балансі ресурсів приводить до зростання ресурсоемності металургійного виробництва України, оскільки здійснює істотне навантаження на базові галузі економіки країни: у розрахунку на тону прокату витрати руди на 25%, а коксу на 40% вище, ніж у металургії інших країн. Для забезпечення економії енергетичних і сировинних ресурсів необхідно на кожному металургійному підприємстві України розробити програму по широкому використанню вторинної сировини – лому і відходів чорних металів [6].

У рамках наявної економічної моделі розвиток української чорної металургії, на нашу думку, обмежений можливістю зв'язаних галузей по задоволенню ресурсних потреб. Для збереження контролю над витратами перед металургійними компаніями стоїть завдання підвищення ефективності за рахунок зниження виробничих витрат і забезпечення якості металопродукції.

На нашу думку, розширення сортаменту металопрокату шляхом включення в нього технологічних видів металопродукції, для яких сировинні чинники перестануть грати вирішальну роль, приведе до інтенсифікації виробництва з точки зору як скорочення виробничих трудовитрат на тону продукції, так і підвищення якості металопродукції і рівня обслуговування споживачів.

Проте зв'язувати перспективи розвитку галузі лише з успіхами в зниженні витрат на довгострокову перспективу малоефективно. Необхідно нарощувати інноваційний потенціал шляхом включення до складу компаній відповідних профільних НДІ для виконання інноваційних проектів, вирішення проблеми екологічного характеру, енергозбереження, створення високочистих металів, нових матеріалів і сплавів.

**Висновки.** На світовому ринку завдання української чорної металургії зводиться до зміни структури експорту від сировини і напівфабрикатів до продукції глибокої переробки. Зараз доступ до даного сегменту для вітчизняних компаній сильно обмежений митами і кількісними лімітами стосовно українських експортерів.

Іншим завданням вітчизняних компаній є збереження своїх позицій у традиційних регіонах – Південно-Східній Азії, Близькому Сході, Африці і т. д., – що імпортують українську продукцію. Крім того, низка країн Азії, Близького Сходу і Латинської Америки, Індія, Бразилія, Туреччина, КНР активно нарощують власне виробництво. Різка зростання цін на чорні метали на світовому ринку поставило дані держави перед необхідністю розвитку власної металургійної галузі.

Поглиблення взаємодії із споживачем дасть змогу сформуванню мережеву структуру, яка об'єднає скоординоване планування діяльності, технологічні новації, різнопланову кооперацію ще на стадії розробки нової металовмісної продукції. Передбачаємо, що зростання

виробництва сталі в країнах, що розвиваються, приведе до покриття їх внутрішніх потреб, металопрокату – до скорочення його імпорту, а в перспективі і до витіснення українських експортерів із ринків збуту і заострення конкуренції на світовому ринку чорних металів.

Головне завдання України в контексті зазначеної проблеми полягає не в порятунку окремих підприємств, а у вирішенні питань стратегічної мети металургії. Джерела засобів і способи фінансування нових підприємств у металургії можуть бути всілякими, вони вимагають детального розгляду в рамках державних програм галузевого розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Гендиректор «Металлургпрома»: «Україне без развития внутреннего рынка не нужно столько металла, сколько она производит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://economics.unian.net/rus/news/157620-gendirektor-metallurgproma-ukraine-211-bez-razvitiya-vnutrennego-rynka-ne-nujno-stolko-metalla-skolko-onaproduit.html>.
2. Глухих Л.В., Беспалько В.А. Прикладные аспекты разработки и реализации конкурентных стратегий на предприятиях промышленности / Л.В. Глухих, В.А. Беспалько // Экономика и предпринимательство. 2013. – № 4. – С. 304–311.
3. ResearchANDMarkets / Global Steel Tubes Market 2016-2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.researchandmarkets.com/research/jx2nqn/global\\_steel](http://www.researchandmarkets.com/research/jx2nqn/global_steel).
4. Зборовська О.М., Ніколаєнко Д.В. Деякі питання формування стратегії розвитку металургійних підприємств / О.М. Зборовська, Д.В. Ніколаєнко // Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економічна». – 2014. – № 4(24). – С. 5–12.
5. Козенков Д.С., Цимбалюк О.В. Аналіз стану чорної металургії України: сучасні проблеми та шляхи розвитку / Д.С. Козенков, О.В. Цимбалюк // Ефективна економіка. – 2013. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2225>.
6. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика : [монографія] / В.П. Мікловда [та ін.]. – Полтава ; Ужгород, 2012. – 297 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные тенденции развития мирового рынка бесшовных труб и проанализированы в разрезе регионов, ассортимента и основных игроков данного рынка. Указаны продуктовые позиции четырех лидеров данного рынка. Выявлены основные прогнозные тенденции мирового рынка бесшовных труб до 2020 г. и определены стратегические направления развития данного рынка. Проведен анализ результатов деятельности ПАО «СЕНТРАВИС ПРОДАКШН УКРЕЙН» и его конкурентоспособности в своем рыночном кластере за последние три года.

**Ключевые слова:** черная металлургия, трубная промышленность, мировой рынок бесшовных труб, ассортимент, сегмент рынка.

**Summary.** In this article there have been considered the main world market of seamless steel tubes and analysed the global market by region, range of products and major players on this market. The author has analysed a range of products of four leaders on the market. The basic trends up to 2020 and strategic directions of development of this market were identified. The author has conducted the analysis of CENTRAVIS PRODUCTION UKRAINE PJSC performance and its competitiveness on its market cluster for the last three years.

**Key words:** steel, tube industry, the world market of seamless steel tubes, range of products, market segment.

Дуда Г. Б.  
аспірант

Подільського державного аграрно-технічного університету

Duda H. B.

Postgraduate Student

State Agrarian and Engineering University in Podilya

## МАТЕРІАЛЬНИЙ СКЛАДНИК ЯК ОДИН ІЗ ГОЛОВНИХ ЧИННИКІВ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

### THE FINANCIAL COMPONENT AS ONE OF THE MAIN FACTORS IN THE FORMATION OF AGRICULTURE ENTERPRISES LABOUR POTENTIAL

**Анотація.** У статті розглянуто матеріальний складник формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств, проаналізовано результати анкетного опитування працівників суб'єктів господарювання аграрного сектору регіону. Запропоновано методи ефективної системи матеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, анкета, заробітна плата, соціальні пільги, матеріальне стимулювання.

**Постановка проблеми.** Найгострішими проблемами в сільській місцевості є відсутність мотивації до праці, бідність, трудова міграція, занепад соціальної інфраструктури, поглиблення демографічної кризи, вимирання сіл та щорічне скорочення чисельності працівників сільськогосподарства. Причиною скорочення чисельності працівників сільськогосподарства є не тільки демографічні фактори чи новітні технології, під час використання яких сільськогосподарські підприємства потребують меншої чисельності працівників. Головна причина полягає в матеріальному складнику, а саме у розмірі оплати праці та відсутності ефективної системи матеріального стимулювання працівників. Тому вдосконалення системи оплати та стимулювання праці в сільському господарстві є пріоритетним напрямом формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку сільського господарства, матеріального стимулювання, зайнятості, безробіття сільського населення досліджуються такими відомими українськими вченими, як: С. Бандур, І. Гнибіденко, В. Дієсперов, Ю. Краснов, В. Лишиленко, П. Саблук, Л. Молдован, М. Орлатий, О. Павловська, Б. Пасхавер, В. Рябоконь, О. Шубравська, В. Юрчишин, К. Якуба та ін.

**Мета статті** полягає у дослідженні матеріального складника як одного з головних чинників формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Із метою отримання інформації про стан трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств та визначення перспектив його формування і розвитку в серпні 2016 р. було проведено анкетування працівників сільськогосподарських підприємств Тлумацького району Івано-Франківської області.

Тлумацький район розташований у північно-східній частині Івано-Франківської області, у лісостеповій зоні Правобережжя Дністра. Станом на 1 січня 2016 р. населення становило 47,9 тис. осіб, з яких 35,8 тис. – сільське. Провідною галуззю економіки району є сіль-

ське господарство. У Тлумацькому районі 72,4% території займають сільськогосподарські землі (49519,8 га), з яких 70,8% – рілля (35059,9 га) та 17,4% – пасовища (8600,7 га). У користуванні сільськогосподарських підприємств знаходиться 36,5% сільськогосподарських угідь (18066,55 га), у громадян – 36,0% (17 874,17 га).

В аграрному секторі працюють 36 сільськогосподарських підприємств та 42 фермерські господарства. Основною спеціалізацією сільськогосподарських підприємств є м'ясо-молочне тваринництво та рослинництво (виращування зернових та технічних культур).

Участь в анкетному опитуванні взяли працівники таких сільськогосподарських підприємств Тлумацького району Івано-Франківської області: ТОВ «Дільман Органік», ПА «Жуківська», ПП «Кут Хлібороба», ТзОВ «Штерн Агро», ТОВ «Дністер БІО», філії Івано-Франківського обласного державного центру експертизи сортів рослин. Кількість респондентів, які взяли участь в анкетному опитуванні, становила 135 осіб.

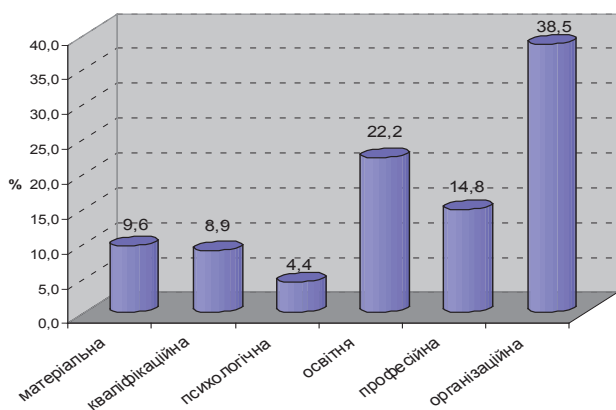
Відомості щодо складу опитаних працівників сільськогосподарства, які взяли участь в анкетному опитуванні, за відповідними ознаками:

- за статтю: жінки – 23%, чоловіки – 77%;
- за віком: від 18 до 35 років – 21,5%, від 36 до 49 років – 33,3%, від 50 до 59 років – 40,0%, від 60 років і старше – 5,2%;
- за освітою: повна загальна середня освіта – 28,9%, неповна вища – 30,4%, базова вища – 20,0%, повна вища – 20,7%;
- за сферою діяльності: рослинництво – 33,3%, тваринництво – 11,9%, допоміжне виробництво – 0,7%, обслуговуючі підрозділи – 34,8%, адміністративний відділ – 19,3%.

Для того щоб сформувавши типовий портрет сучасного працівника сільськогосподарства, в анкетному опитуванні було запропоновано дати відповідь на запитання: «Наскільки, на Вашу думку, Ви використовуєте в процесі праці Ваш трудовий потенціал?». Більшість опитаних працівників сільськогосподарських підприємств використовують свій трудовий потенціал на 60–80%. Поясню-

ється це, насамперед, високою професійною підготовкою (стаж роботи у сільському господарстві у 25,9% опитаних – понад 10 років, 37,0% – від 5 до 10 років). Проте 20% засвідчили про недовикористання трудового потенціалу, і це на тлі достатньо високих потенційних професійних можливостей.

У рамках опитування працівникам було запропоновано оцінити витрачені зусилля на роботі. Результати дослідження показали, що майже 77% опитаних працюють інтенсивно (58,5% – «викладаються на повну», 18,5% – витрачають значні зусилля), проте 23% опитаних не витрачають значних зусиль на місцях праці. Така ситуація робить пріоритетним дослідження основних складників недовикористання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств (рис. 1).



**Рис. 1. Основні складники недовикористання трудового потенціалу сільськогосподарських працівників Тлумачького району**

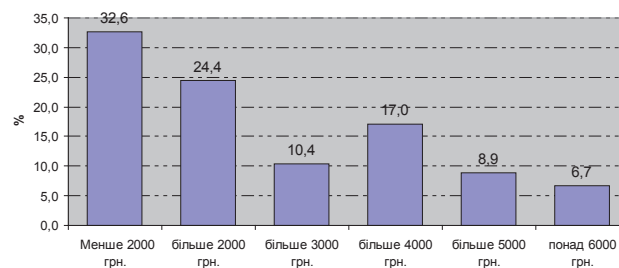
Джерело: побудовано автором за результатами анкетного опитування

Як бачимо, основними причинами недовикористання трудового потенціалу працівників сільськогосподарських підприємств є матеріальний, кваліфікаційний, психологічний, освітній, професійний та організаційний складники. Лише детально дослідивши кожний із наведених складників, можна знайти шляхи покращання процесу відтворення трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств та сформувати типовий портрет працівника сільського господарства.

Одним із важливих складників, який впливає на використання трудового потенціалу є, безперечно, матеріальний. Частка опитаних, для яких він є перешкодою використовувати свій потенціал, становить 9,6%. Так, на запитання: «Як Ви вважаєте, чи є справедливою Ваша заробітна плата відносно Вашого трудового внеску та трудових зусиль, що витрачаються на роботі?» 41,5% опитаних відповіли негативно. Отже, стає зрозумілою причина недовикористання особистісного трудового потенціалу, адже саме мотивація трудової діяльності спонукає працівників до ефективної роботи, забезпечує задоволення наявних потреб, мотивує до стабільної та продуктивної зайнятості і, як наслідок, використання трудового потенціалу повною мірою.

Рівень оплати праці є важливим показником соціально-економічного стану аграрного виробництва. За низької оплати праці відбувається процес зниження темпів економічного зростання, оскільки обмежується як обсяг споживання, так і деформується його структура. Низький рівень заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах створює соціальну напруженість, що потребує

підвищення трудової активності й удосконалення форм і систем оплати праці. Наявна організація оплати праці в аграрних підприємствах не зовсім відповідає вимогам ринкової економіки, тому її необхідно вдосконалювати та пристосовувати до нових умов [1]. Задля кращого розуміння проблеми ми дослідили місячний дохід працівників сільськогосподарських підприємств.



**Рис. 2. Середньомісячний дохід працівників сільськогосподарських підприємств Тлумачького району в 2016 р.**

Джерело: побудовано автором за результатами анкетного опитування

Дані, наведені на рис. 2, показують, що середньомісячний дохід більшої частини працівників сільського господарства є далеко не таким, який би міг стимулювати працівника до ефективного використання трудового потенціалу.

Згідно з даними Головного управління статистики в Івано-Франківській області, станом на 01.06.2016 розмір середньомісячної заробітної плати працівників сільського, лісового та рибного господарства по області становив 4882 грн. Наше опитування показало: у 67,4% респондентів розмір заробітної плати менше 4000 грн. та у 32,6% – більше 4000 грн.

Відношення заробітної плати в сільському господарстві Івано-Франківської області до мінімальних соціальних гарантій в Україні відображено в табл. 1.

У цілому динаміка рівня середньомісячної заробітної плати в сільському господарстві впродовж 2005–2015 рр. є позитивною: у цей період вона зростає більше ніж у сім разів. Причому її зростання відбувалося як відносно середнього рівня оплати в сільському господарстві, так і відносно мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму. Якщо в 2005 р. середньомісячна заробітна плата в галузі становила 55,6% середньої заробітної плати в області, 120,2% мінімальної заробітної плати і 88,1% прожиткового мінімуму, за 2010 р. середньомісячна заробітна плата становила відносно вказаних соціальних стандартів відповідно 82,5%, 172,3% та 172,3%, то в 2015 р. ці показники піднялися відповідно до 92,3%, 241,9% і 250,6%.

Беззаперечним є той факт, що підвищення заробітної плати є позитивним фактором розвитку аграрного сектору. Однак слід ураховувати, що ці статистичні дані являють собою лише номінальну зміну заробітної плати, а чинником мотиваційного впливу на працівника це може бути лише тоді, коли існує певна відповідність рівня доходу із загальним рівнем життя. Зростання цін та інфляційні коливання нівелюють підвищення середньомісячної заробітної плати працівників сільського господарства, негативно впливаючи на рівень доходів та рівень життя сільського населення.

Результати анкетного опитування показали також, що 49,7% відповідей на запитання: «Чи погодились би Ви змінити місце праці задля кращого матеріального стимулювання?» були ствердними, проте 50,3% опитаних



відповіли негативно. Отже, працівники сільськогосподарських підприємств, не отримуючи належного матеріального забезпечення, не мають стимулу до використання свого трудового потенціалу на 100% і вони не готові до частой зміни місця праці.

Тому ми вирішили дослідити склад фонду основної та додаткової заробітної плати, а також заохочувальних виплат у галузі сільського господарства Івано-Франківської області впродовж 2010–2014 рр., який представлено в табл. 2.

У структурі фонду оплати праці у сільському господарстві Івано-Франківської області фонд основної заробітної плати становив більшу частину загального фонду оплати (у 2014 р. – 81,1%), що сприяє здійсненню відтворювальних функцій. Додаткова заробітна плата є своєрідним доповненням, що виконує стимулюючу функцію, тим самим заохочуючи працівників до якісного та результативнішого виконання своєї роботи.

У структурі додаткової оплати праці обсяги виплати премій за виробничі результати перевищують над обсягом надбавок і доплатами до тарифних ставок та посадових окладів, що свідчить про позитивні зрушення у напрямі матеріального стимулювання.

У структурі фонду заохочувальних та компенсаційних виплат питомо вагу становить матеріальна допомога.

Проте необхідно зазначити, що розмір матеріальної допомоги в 2014 р. порівняно з 2010 р. зменшився на 99,5%, що є негативним фактором. Виплати соціального характеру для працівників сільського господарства в 2011–2012 рр., 2014 р. повністю припинилися, у 2010 р. та 2013 р. їх розмір становив 1,7% та 1,6% фонду заохочувальних та компенсаційних виплат.

Заробітна плата у сільському господарстві ще довгий час буде залишатися основним мотиваційним чинником. У межах компетенції керівництва аграрних підприємств залишаються такі інструменти побудови ефективної системи стимулювання праці, як встановлення залежності оплати праці від її результатів, раціональний розподіл фонду заробітної плати (частка основної тарифної заробітної плати в середньому має бути не меншою за 70%), створення ефективної системи преміювання всіх категорій працівників, особливо в такій трудомісткій галузі аграрного виробництва, як тваринництво.

Варто зазначити, що частка працівників, для яких організаційний складник (неповна зайнятість, відсутність соціальних пільг, незадоволення методами управління персоналом, відсутність кар'єрного росту) є перепорою для максимального використання свого трудового потенціалу, становить 38,5%.

Таблиця 1

Відношення заробітної плати в сільському господарстві Івано-Франківської області до мінімальних соціальних гарантій в Україні

| Рік  | Мінімальна заробітна плата, грн. | Прожитковий мінімум для працездатних осіб, грн. | Середня заробітна плата в Україні, грн. | Середня заробітна плата в області, грн. | Середня заробітна плата у с.г. в області, грн. | Відношення (%) заробітної плати у с.г. до |                     | прожиткового мінімуму |
|------|----------------------------------|---|---|---|--|---|---------------------|-----------------------|
|      |                                  |   |   |   |  | заробітної плати                          |                     |                       |
|      |                                  |   |   |   |  | мінімальної                               | середньої в області |                       |
| 2005 | 332                              | 453   | 806,19                                  | 718                                     | 399  | 120,2                                     | 55,6                | 88,1                  |
| 2006 | 400                              | 505   | 1041,44                                 | 923                                     | 569  | 142,3                                     | 61,6                | 112,7                 |
| 2007 | 460                              | 633   | 1351                                    | 1180                                    | 766  | 166,5                                     | 64,9                | 121,0                 |
| 2008 | 545                              | 669   | 1806                                    | 1543                                    | 1111   | 203,9                                     | 72,0                | 166,1                 |
| 2009 | 744                              | 744   | 1906                                    | 1627                                    | 1207   | 162,2                                     | 74,2                | 162,2                 |
| 2010 | 922                              | 922   | 2239                                    | 1927                                    | 1589   | 172,3                                     | 82,5                | 172,3                 |
| 2011 | 1004                             | 1004  | 2633                                    | 2213                                    | 1959   | 195,1                                     | 88,5                | 195,1                 |
| 2012 | 1134                             | 1134  | 3026                                    | 2539                                    | 2177   | 192,0                                     | 85,7                | 192,0                 |
| 2013 | 1218                             | 1218  | 3265                                    | 2679                                    | 2374   | 194,9                                     | 88,6                | 194,9                 |
| 2014 | 1218                             | 1218  | 3480                                    | 2875                                    | 2661   | 218,5                                     | 92,6                | 218,5                 |
| 2015 | 1298                             | 1253  | 4195                                    | 3402                                    | 3140   | 241,9                                     | 92,3                | 250,6                 |

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Таблиця 2

Структура фонду оплати праці у сільському господарстві Івано-Франківської області

| Показник   | Одиниця виміру | Роки     |         |          |          |          | 2014 р. порівняно з 2010 р., % |
|--|----------------|----------|---------|----------|----------|----------|--------------------------------|
|  |                | 2010     | 2011    | 2012     | 2013     | 2014     |                                |
| Фонд оплати праці  | тис. грн.      | 77650    | 91136,1 | 100610,3 | 115926,4 | 129277,4 | 166,5                          |
| Фонд основної оплати праці   | тис. грн.      | 58034    | 70495,3 | 77682,5  | 90593,6  | 104950,6 | 180,8                          |
| Фонд додаткової оплати праці   | тис. грн.      | 18404    | 19578,3 | 22440,9  | 23445,5  | 27965,5  | 152,0                          |
| у тому числі: надбавки і доплати до тарифних ставок та посадових окладів | тис. грн.      | 1509,1   | 1135,5  | 2692,9   | 1969,4   | 2600,8   | 172,3                          |
|  | %              | 8,2      | 5,8     | 12       | 8,4      | 9,3      | 1,1                            |
| премії за виробничі результати   | тис. грн.      | 11373,7  | 4072,3  | 12746,4  | 13457,7  | 15632,7  | 137,4                          |
|  | %              | 61,8     | 20,8    | 56,8     | 57,4     | 55,9     | -5,9                           |
| Заохочувальні та компенсаційні виплати                                   | тис. грн.      | 297524   | 1062,7  | 487,1    | 1887,3   | 1059,5   | 0,4                            |
| у тому числі: матеріальна допомога                                       | тис. грн.      | 186250,0 | 279,5   | 463,7    | 739,8    | 841,2    | 0,5                            |
|  | %              | 62,6     | 26,3    | 95,2     | 39,2     | 79,4     | 16,8                           |
| Соціальні пільги індивідуального характеру                               | тис. грн.      | 5057,9   | -       | -        | 30,2     | -        | -                              |
|  | %              | 1,7      | -       | -        | 1,6      | -        | -                              |

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Працівникам сільськогосподарських підприємств притаманна сезонна зайнятість у виробництві через розрив між періодом виробництва та робочим періодом, тому вони дуже часто знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати (на період припинення робіт), переведені з економічних причин на неповний робочий день (тиждень) або прийняті на роботу на умовах неповної зайнятості. Всі наведені вище організаційні причини не дають можливості використовувати свій трудовий потенціал максимально.

Чисельність працівників сільського господарства в Івано-Франківській області, які перебували в умовах неповної зайнятості, представлено в табл. 3.

Із даних, наведених у табл. 3, як середньооблікова чисельність працівників сільського господарства Івано-Франківської області, так і кількість працівників, що знаходились у відпустках без збереження заробітної плати (на період припинення робіт), та кількість працівників, які перебували з економічних причин на неповному робочому дні (тижні), мали тенденцію до зменшення. Проте необхідно зазначити, що кількість прийнятих на роботу на умовах неповної зайнятості впродовж 2011–2014 рр. зростає.

На запитання: «Що в роботі Вас не влаштовує?» 34,1% опитаних указали низький рівень оплати праці, 29,6% – відсутність соціальних пільг, 26,7% – важкість праці, 3,7% – організація праці, 3,0% – відсутність перспектив кар'єрного росту, 2,2% – неможливість самореалізації.

Відсутність соціальних пільг та гарантій негативно впливає на трудовий потенціал працівників сільськогосподарських підприємств та не стимулює працівника використовувати свій трудовий потенціал максимально. Ефективна система матеріального стимулювання праці включає в себе управління процесами прямого грошового стимулювання та непрямого стимулювання праці.

До методів прямого грошового стимулювання можна віднести:

- преміювання працівників за підсумками року;
- преміювання працівників за досягнення високих показників (підвищення врожайності, збереження поголів'я);
- надбавки до оплати праці за підвищення кваліфікації;

- підвищення надбавок за стаж та класність;
- участь працівників у прибутку підприємства [3].

До методів непрямого стимулювання праці сільськогосподарських підприємств можна віднести:

- безкоштовне (пільгове) харчування працівників сільського господарства;
- транспортні перевезення працівників, які проживають у віддалених місцях та не мають власного транспорту;
- безкоштовна оранка присадибних ділянок та надання інших сільськогосподарських послуг для працівників, які відзначилися високими результатами в роботі;
- надання безвідсоткових грошових позик працівникам, що мають позитивні результати в роботі;
- оплата лікування, навчання, комунальних послуг для працівників, які відзначилися результатами діяльності або мають великий стаж роботи.

Особливістю стимулюючого соціального пакету у сільському господарстві є те, що він повинен містити як колективний складник, що надається всім без винятку працівникам із метою забезпечення сприятливих умов праці, так й індивідуальний складник, елементи якого можуть надаватися працівникам, що відзначилися кращими результатами в роботі, мають великий стаж діяльності та значний рівень трудової активності [3].

**Висновки.** Матеріальний складник виступає головним чинником формування трудового потенціалу сільськогосподарських працівників. Основними шляхами вдосконалення матеріального складника повинні стати: забезпечення зв'язку заробітної плати з виробничими результатами; підвищення значимості премій, доплат і надбавок у структурі фонду оплати праці; зростання реальних доходів населення та вдосконалення соціального пакету для працівників сільськогосподарських підприємств.

Вирішення поставлених завдань сприятиме не лише покращанню основних показників діяльності сільськогосподарських підприємств, зростанню продуктивності праці та рентабельності виробництва, зниженню рівня плинності кадрів, а й підвищенню рівня використання трудового потенціалу працівників сільського господарства.

Таблиця 3

**Чисельність працівників сільського господарства в Івано-Франківській області, які перебували в умовах неповної зайнятості**

| Показник   | Одиниця виміру | Роки |      |      |      |      | 2014 р. порівняно з 2010 р., % |
|--|----------------|------|------|------|------|------|--------------------------------|
|  |                | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |                                |
| Середньооблікова чисельність працівників   | осіб           | 4081 | 3878 | 3886 | 4070 | 4049 | 99,2                           |
| Кількість працівників, які знаходились у відпустках без збереження заробітної плати (на період припинення робіт) | осіб           | 145  | 50   | 18   | 5    | -    | -                              |
|  | %              | 3,6  | 1,2  | 0,4  | 0,1  | -    | -                              |
| Кількість працівників, які переведені з економічних причин на неповний робочий день (тиждень)                    | осіб           | 487  | 199  | 212  | -    | -    | -                              |
|  | %              | 11,9 | 4,9  | 5,2  | -    | -    | -                              |
| Прийняті на роботу на умовах неповної зайнятості   | осіб           | 92   | 16   | 31   | 19   | 63   | 68,5                           |
|  | %              | 2,3  | 0,4  | 0,8  | 0,5  | 1,5  | -0,7                           |

Джерело: сформовано автором на основі [2]

**Список використаних джерел:**

1. Мазур Н.А. Формування ринку робочої сили в умовах аграрного підприємництва та оздоровлення соціально-економічного середовища / Н.А. Мазур // Вісник Львівського державного аграрного університету. Економіка АПК. – 2004. – № 11(2). – С. 167–171.
2. Праця Івано-Франківщини у 2014 році : стат. зб. / Ред. Ю.О. Макар. – Івано-Франківськ, 2015. – 220 с.
3. Рекомендації з оплати праці робітників сільськогосподарських підприємств на збиранні зернових культур урожаю 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.uapp.kiev.ua/files/ndv-stv/2015/Rekomendacii\\_zhnyva\\_2015.pdf](http://www.uapp.kiev.ua/files/ndv-stv/2015/Rekomendacii_zhnyva_2015.pdf).

**Аннотация.** В статье рассмотрена материальная составляющая формирования трудового потенциала работников сельскохозяйственных предприятий. Проанализированы результаты анкетного опроса работников сельского хозяйства предприятий районного АПК. Предложены методы эффективной системы материального стимулирования работников сельскохозяйственных предприятий.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, анкета, заработная плата, социальные льготы, материальное стимулирование.

**Summary.** In the article it was observed the material forming part of the agricultural enterprises employment potential, it was analyzed the workers' questionnaire survey results of the agricultural sector entities in the region. It was offered the effective system methods of financial incentives for workers farm.

**Key words:** labour potential, questionnaire, salary, socialprivileges, material stimulation.

УДК 339.743

**Журба О. М.**

*аспірант кафедри економічної теорії та конкурентної політики  
Київського національного торговельного університету*

**Zhurba O. M.**

*Postgraduate Student at Department of Economic Theory and Competition Policy  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВАЛЮТНО-КУРСОВОЇ ПОЛІТИКИ

## THEORETICAL APPROACHES TO DEFINING THE ESSENCE OF EXCHANGE RATE POLICY

**Анотація.** У статті проаналізовано сучасні підходи до визначення сутності валютно-курсової політики, розглянуто переваги та недоліки існуючих концепцій. На основі аналізу зарубіжного досвіду наведено власне тлумачення даного поняття. З'ясовано місце валютно-курсової політики у завданнях НБУ та обґрунтовано недосконалість законодавства в даному питанні.

**Ключові слова:** валютно-курсова політика, валютний курс, валютна політика, режим курсоутворення.

**Постановка проблеми.** За останні 25 років в економіці України було чотири кризи, які показали, наскільки відчутним може бути прями́й та опосередкований вплив валютного курсу на процеси, що відбуваються у реальному секторі економіки. Зі зростанням волатильності валютного курсу гривні підвищується роль валютно-курсової політики як основного регулятора валютного курсу в системі макроекономічної політики держави. Саме від характеру здійснення та моделі валютно-курсової політики залежать стабільність національних грошей, стан платіжного балансу, валютних резервів, інвестиційний клімат, обсяг експортно-імпорتنих операцій, купівельна спроможність населення, а також ефективність грошово-кредитної політики. Отже, важливим є з'ясування її сутності в контексті сучасних тенденцій економіки, що сприятиме виробленню ефективного механізму її реалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальними дослідженнями теорії та проблемами валютного курсу займалися зарубіжні вчені: Дж. Тобін, Дж. Франкель, Ф. Бергстен, Г. Кассель, Р. Лукас, Р. Манделл, А. Маршал, М. Мусса, Я. Тінберген, М. Флемінг. Значний внесок у теоретичне дослідження проблематики валютно-курсової політики зробили вітчизняні вчені: О. Береславська, Т. Вахненко, Н. Горшкова, А. Гальчин-

ський, В. Геєць, А. Гриценко, О. Дзюблук, С. Корабліна, І. Лютий, О. Пасічник, О. Плотніков, Ф. Роґач, О. Мелих, Т. Шемет, С. Яременко.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на фундаментальні дослідження валютного регулювання з боку зарубіжних та вітчизняних учених, сьогодні не існує загально визначеного підходу до трактування сутності валютно-курсової політики, мало дослідженими залишаються питання теоретичного її формування.

**Мета статті** полягає у дослідженні сучасних підходів до трактування сутності валютно-курсової політики, з'ясуванні її місця у завданнях Національного банку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На світовому рівні підвищена увага до проблем валютно-курсової політики як інструмента досягнення макроекономічної стабільності почала формуватись на початку ХХ ст., що пов'язано з активним розвитком світової торгівлі та національних валют. Однак після кризи 30-х років ХХ ст. відбувається значне зниження довіри до неї в ролі такого інструмента, що, своєю чергою, спонукало активізацію досліджень даної проблеми.

Майже через століття теоретичні проблеми валютно-курсової політики продовжують виступати об'єктом жва-

вих наукових дискусій. Головна суперечність полягає між кейнсіанським підходом, який втілює ідеї оперативного використання грошей як інструмента щоденного управління економічною кон'юктурою, активної участі центрального банку на валютному ринку для стимулювання економічного зростання, та монетаризмом, який засуджує подібні маніпуляції, що, на переконання представників даного підходу, ведуть до посилення макроекономічних диспропорцій.

Тому нині теоретичним засадам валютного курсоутворення, проблемам валютного регулювання та валютного контролю, впливу курсу національної грошової одиниці на економіку держави, ролі валютно-курсового регулювання в економічному зростанні, ефективності валютно-курсової політики та шляхам її оптимізації присвячені праці багатьох зарубіжних та провідних вітчизняних економістів і практиків. Але в економічній літературі не існує загальноприйнятого підходу та не досягнуто згоди щодо трактування сутності валютно-курсової політики.

Основна проблема полягає в тому, що законодавча база в цьому питанні є недосконалою та не трактує сутності валютно-курсової політики, а деякі зарубіжні та вітчизняні вчені надають визначення тільки валютній політиці, оминаючи валютно-курсову політику.

Аналіз зарубіжних досліджень установив, що більшість науковців розглядає валютно-курсову політику як самостійну ланку в системі монетарної політики. Найчастіше зустрічається поняття *exchange rate policy*, що дослівно можливо перекласти як «політика обмінного курсу». Як правило, вчені досліджують власне механізм її реалізації, натомість рідко звертають увагу саме на визначення даної дефініції.

Видатний економіст Дж. Тобін у праці «Монетарна політика» [1] зазначав, що політика обмінного курсу є важливим інструментом, необхідним для конкуренції на міжнародному ринку товарів. Це пояснюється тим, що через трансмісійний механізм впливу курсової політики можливо швидко зреагувати на зміну зовнішніх ринків, змінивши валютний курс у той чи інший бік із метою стимулювання експорту.

Дж. Франкель [2, с. 8] хоча й не конкретизував визначення валютно-курсової політики, але провів фундаментальний аналіз її впливу на ситуацію в економіці США у другій половині ХХ ст.

Інший американський економіст, Ф. Бергстен [2, с. 41], поділив курсову політику на два види. Перший – управління долларом як національною валютою США, другий належить до міжнародного монетарного режиму.

М. Маса [2, с. 62] звертав на увагу на відокремленість курсової політики від монетарної та фіскальної. На думку вченого, розмежування є принципово важливим, оскільки інструменти та цілі даних політик є різними, хоча, звичайно, їх реалізація перебуває у тісному взаємозв'язку.

Щодо нормативних документів зарубіжних країн, нам не вдалося знайти чіткого визначення даної дефініції, хоча більшість із них у своєму законодавстві описує механізм реалізації курсової політики. Банк Ботсвани у своїх поясненнях надає досить широке тлумачення валютно-курсовій політиці. Так, курсова політика – це механізм, яким країна керує своєю валютою по відношенню до іноземної валюти на валютному ринку; обмінним курсом є швидкість, з якою національна валюта може бути перетворена в іноземну валюту; своєю чергою, валютний курс впливає на витрати вітчизняного виробництва та фінансів на іноземні товари і капітал. Під час розробки політики валютного курсу баланс повинен бути знайдений між декількома різними, а іноді й суперечливими цілями. Зокрема,

використання обмінного курсу задля підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва товарів повинно розглядатися поряд із наслідками для міжнародної купівельної спроможності валюти і, зокрема, впливу змін обмінного курсу на внутрішню інфляцію [3].

Серед російських економічних досліджень найпоширенішим є визначення саме валютної політики. Економісти О.Г. Мовсеян, С.Б. Огніцев наводять таке трактування поняття «валютна політика»: «...сукупність заходів, які здійснюються у сфері міжнародних валютних та інших економічних відносин у відповідності із поточними і стратегічними цілями країни» [4, с. 164].

Таким же є тлумачення валютної політики Л. Красавіної. Вона розуміє сутність валютної політики у «...сукупності заходів, що здійснюються у сфері міжнародних валютних та інших економічних відносин у відповідності із поточними і стратегічними цілями країни» [5, с. 177].

Деяко модифіковане, але в цілому схоже трактування наводить О.Г. Качалич, який стверджує, що «валютна політика є комплексом цілей і завдань, а також методів їх забезпечення, здійснюваних органами державної влади у сфері взаємодії національної економіки і світового господарства» [6 с. 11].

Таким чином, російські економісти розуміють валютну політику як сукупність заходів держави, але, на нашу думку, подібні визначення є неконкретизованими, що не розкривають її економічної суті. Подібні визначення можуть належати як до валютної, так і до зовнішньоекономічної політики, оскільки не містять чіткого визначення цілей, методів, форм та суб'єктів її реалізації.

Набагато конкретнішими є погляди на сутність валютно-курсової політики вітчизняних учених та практиків.

Як уважають В.В. Козик, Т.С. Шемет, А.С. Філіпенко, валютна політика – це «...невід'ємна складова частина грошово-кредитної політики держави, сукупність економічних, правових та організаційних заходів, що здійснюються державними органами влади, центральними банками та фінансовими закладами, міжнародними валютно-фінансовими організаціями у сфері міжнародних валютних відносин на національному, регіональному рівнях та у глобальному масштабі на основі валютного законодавства у двох формах – структурній та поточній» [7; 8, с. 275; 9, с. 68].

Проте ми не можемо погодитись із даним визначенням, оскільки здійснення заходів у глобальному масштабі передбачає вихід валютної політики за рамки грошово-кредитної політики, що не є вірним. Заходи міжнародних валютно-фінансових організацій не стосуються грошово-кредитної політики країни.

Узагальненими є підходи до трактування сутності валютної політики А.М. Мороза, М.Ф. Пуховкіної та валютної (ототожнено до валютно-курсової) політики Б.С. Івасіва, Б.П. Адаміка. Економісти під валютною (курсовою) політикою вбачають «сукупність заходів, які провадяться державою у сфері міжнародних валютних відносин відповідно до її тактичних та стратегічних цілей» [10, с. 467; 11, с. 141; 12].

Дане визначення є значно звуженим, що ототожнює два різні поняття, тому ми не розділяємо такий підхід.

Автори підручника «Міжнародна економіка» за редакцією А.П. Румянцева [13, с. 224] політику валютного курсу визначають як невід'ємну складову частину валютної політики держави й ототожнюють її з режимом курсоутворення, залежно від якого виділяють два її види – фіксований та плаваючий. Проте подане визначення є неповним, оскільки курсова політика центрального банку

не може зводиться лише до встановлення режиму валютного курсу, вона включає в себе інші інструменти, за допомогою яких також регулюється валютний курс.

На основі поданих визначень та деяких інших досліджень за допомогою дедуктивного методу можемо зробити висновок, що валютна політика – це розробка та реалізація органами державної влади, центральними банками, фінансовими установами економічних, правових та організаційних заходів впливу на відносини економічних суб'єктів, які стосуються операцій із валютою.

Обґрунтування необхідності та логічності розмежування понять «валютна політика» та «валютно-курсова політика» було здійснено С.Г. Щербаковим [14] та О.В. Пасічником [15]. Так, російський науковець С.Г. Щербаков розглядає політику валютного курсу як складову частину валютної політики держави, яка направлена на реалізацію її проміжної цілі – «досягнення необхідного рівня валютного курсу», визначивши курсову політику як «...періодичну діяльність монетарної влади із визначення та підтримки економічно виправданого поточного валютного курсу, очищеного від спекулятивних та емоційно-психологічних факторів» [14, с. 44].

Відповідно до поглядів С.Г. Щербакова, курсова політика на практиці реалізуються через проведення валютних інтервенцій, які мають регулювати співвідношення між попитом і пропозицією на іноземну валюту, встановлення відповідного режиму курсоутворення, а також проведення масового інформування суспільства щодо бажаного рівня курсу національної грошової одиниці. У цілому дане визначення є вірним, але регулювання валютного курсу передбачає ширший спектр засобів, за допомогою яких може регулюватися валютний курс.

Український економіст О.В. Пасічник [15] відстоює думку, що валютно-курсова політика виступає складовою частиною як грошово-кредитної, так і валютної політики і реалізується центральним банком винятково на національному рівні та направлена на досягнення стабільності національної грошової одиниці як основного завдання Національного банку України (НБУ), визначеного статтею 99 Конституції України. Враховуючи підпорядкованість вищезазначеної мети цілям монетарної та макроекономічної політики, автор трактує валютно-курсову політику як «...комплекс нормативно-правових, прогнозних, регулюючих та контролюючих заходів центрального банку щодо управління валютним курсом із метою забезпечення стабільності національної грошової одиниці та створення умов для економічного зростання» [15, с. 8–9].

Інший вітчизняний економіст-дослідник С.О. Яременко поділяє валютну політику держави залежно від її спрямування (змісту) та форм (засобів) на поточну та структурну. Як уважає економіст, поточна валютна політика повинна оперативно регулювати обмінний курс національної валюти, валютно-ринкову кон'юнктуру, регламентувати ступінь конвертування національної валюти, управляти валютними резервами країни, забезпечити безперервність зовнішньоекономічних розрахунків, створювати сприятливі умови для вкладів інвесторів та подолання валютних криз. Структурна валютна політика спрямована на забезпечення послідовних змін у світовій валютній системі в ході проведення валютних реформ в інтересах країни, що беруть участь у міжнародному обміні [16, с. 117].

На нашу думку, дане трактування поточної політики є скороченим і зводиться лише до єдиного завдання – валютно-курсowego регулювання, а структурну валютну політику мають проводити лише країни «маркет-мейкери» світового валютного ринку, до яких Україна не належить.

О.В. Дзюблук подає таке визначення: «Валютно-курсова політика (політика обмінного курсу) – це елемент валютної політики держави, спрямований на визначення порядку встановлення й особливостей регулювання курсу національної валюти стосовно інших валют» [17, с. 197].

Досить повне визначення валютно-курсowej політики дала О. Мелих [18]. Вона розглядає її в широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні під валютно-курсовою політикою слід розуміти комплекс економічних цілей та заходів центрального банку, що здійснюються через валютний механізм і спрямовані на регулювання суспільних відносин та забезпечують вирішення стратегічних й тактичних завдань розвитку економічної системи відповідно до інтересів країни, що втілюються в економічні програми та направлені на забезпечення ефективного функціонування національної економіки, економічного зростання [18, с. 41].

У вузькому розумінні, на думку О. Мелих, під валютно-курсовою політикою слід розуміти сукупність заходів стратегічного та тактичного характеру, які здійснює держава в особі центрального банку через складники національної валютної системи (щодо вироблення механізму встановлення валютного курсу, прогнозування та оперативного управління ним, контролю над дотриманням валютного законодавства) з метою недопущення кон'юнктурно-структурних дисбалансів валютного ринку й досягнення цілей економічної політики держави [18, с. 41].

Отже, очевидно є відсутність єдиного підходу до трактування сутності валютної та валютно-курсowej політики, а подекуди має місце їх ототожнення. Проте кожне з наведених визначень має право на існування, адже звертає увагу на найважливіші з його точки зору аспекти.

Своєю чергою, вважаємо за необхідне (як підсумок аналізу всіх наведених визначень) навести своє розуміння даного поняття. Валютно-курсова політика – це комплекс заходів, які здійснює держава в особі центрального банку через особливий механізм валютного регулювання, спрямовані на забезпечення дотримання валютного курсу національної грошової одиниці по відношенню до іноземних валют, який є економічно обґрунтованим та таким, що дає змогу досягти головної мети економічної політики держави – економічного зростання.

Як нами було зазначено вище, законодавець не дає визначення валютно-курсowej політики. Аналіз підходів вітчизняних науковців показав, що більшість із них уважає дану політику складовою частиною грошово-кредитної політики, і ми погоджуємось із такою думкою. Правильність даного твердження можна довести, розглянувши Закон України «Про національний банк України».

У даному Законі наводиться таке визначення: «Грошово-кредитна політика – комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на забезпечення стабільності грошової одиниці України через використання визначених цим Законом засобів та методів» [19].

Оскільки основним завданням НБУ є забезпечення стабільності грошової одиниці, про що зазначено в Конституції України, а основною метою грошово-кредитної політики є також забезпечення стабільності національної грошової одиниці, то очевидно є думка про те, що ефективне проведення грошово-кредитної політики є тотожно головним завданням Національного банку України.

Закон визначає й інші завдання, які покладено на Національний банк, але серед цих завдань не йдеться про валютно-курсову політику. Проте на Раду Національного банку покладено завдання із розроблення рекомендації стосовно політики курсоутворення та валютного регулювання. Із цього можемо зробити деякі висновки. По-перше,

проведення валютно-курсової політики є також завданням Національного банку. Хоча в тексті Закону курсова політика не виділяється, але розроблення Радою Банку рекомендації щодо її проведення доводить її існування як невід'ємної складової частини завдань Національного банку. Той факт, що вона не виділяється окремим пунктом у загальному переліку всіх завдань банку, свідчить, що вона реалізується як складова частина системи грошово-кредитної політики. При цьому на основі теоретичних підходів до з'ясування сутності валютно-курсової політики можемо встановити об'єкт її впливу – валютний курс національної валюти по відношенню до інших іноземних валют.

По-друге, робимо висновок про те, що законодавець ототожнює поняття курсової (політики курсоутворення) та валютно-курсової політики. На нашу думку, наявність двох понять пов'язана з тим, що в науковому контексті курсова політика може наводити на хибне розуміння даного поняття, оскільки його можливо сплутати, наприклад, із загальнодержавним курсом економічного розвитку. Поняття «валютно-курсова політика» має лише одне смислове значення та не сприймається в жодному іншому контексті. У рамках Закону такий варіант даного поняття

є цілком припустимим, оскільки смисловий контекст дає зрозуміти його в єдиному значенні. Водночас вітчизняні політики та керівники центральних відомств зазвичай використовують термін «курсова політика», а «валютно-курсова політика» зустрічається лише в одиничних випадках (як правило, це лунає з вуст тих політиків, які також є економістами), що логічно нашоує на думку про винятково наукове значення даної дефініції.

**Висновки.** Нині все ще відсутній єдиний підхід до трактування сутності валютно-курсової політики, хоча в цілому всі зводяться до думки, що курсова політика є частиною грошово-кредитної політики, яка за допомогою особливого механізму має можливість оперативного впливати на валютний курс. Також подекуди має місце ототожнення понять «курсова» та «валютно-курсова політика», що, звичайно, не є помилкою, але, на нашу думку, дефініцію слід використовувати в більш ширшому варіанті. Очевидним є подальше вдосконалення нормативної бази в частині надання чіткого визначення валютно-курсової політики та конкретизації її завдань. У науковому руслі слід поглиблювати дослідження щодо ефективного механізму її реалізації та зберігати тенденцію до розгляду валютної та валютно-курсової політики як окремих частин.

#### Список використаних джерел:

1. Tobin J. Theory and Policy / Tobin. J – Ohio. 1984. Ohio State University Press p. 563.
2. Jeffrey A. Frankel Exchange Rate Policy / A. Frankel, C. F. Bergsten, M. Mussa – Cambridge. 1994. National Bureau of Economic Research p. 75.
3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bankofbotswana.bw/content/2009103010010-basics-of-exchange-rate-policy>.
4. Мовсесян А.Г. Международные валютно-кредитные отношения : [учебник] / А.Г. Мовсесян, С.Б. Огневцев. – М. : ИНФРА – М, 2003. – 312 с.
5. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения: [учебник] / Под. ред. Л.Н. Красавиной. – М. : Финансы и статистика, 1994. – 592 с.
6. Качалич А.Г. Валютная политика стран с трансформируемой экономикой в условиях финансовой глобализации : [учеб. пособие] / А.Г. Качалич ; под ред. проф. В.А. Слепова ; Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова. – М. : Экономистъ, 2006. – 169 с.
7. Козик В.В. Міжнародні економічні відносини : [навч. посіб.] / В.В.Козик ; 4-те вид. стер. – К. : Знання – Пресс, 2003. – 406 с.
8. Шемет Т.С. Теорія і практика валютного курсу : [навч. посіб.] / Т.С. Шемет ; за ред. О.І. Рогача. – К. : Либідь, 2006. – 360 с.
9. Міжнародні валютно-кредитні відносини : [підручник] / За ред. А.С. Філіпенка. – К. : Либідь, 1997. – 68 с.
10. Адамик Б.П. Національний банк і грошово-кредитна політика : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Б.П. Адамик. – Тернопіль : Карт-бланш, 2002. – 278 с.
11. Національний банк і грошово-кредитна політика : [підручник] / За ред. А.М. Мороза та М.Ф. Пуховкіної. – К. : КНЕУ, 1999. – С. 174–175.
12. Івасів Б.С. Гроші та кредит : [підручник] / Б.С. Івасів ; вид. 2-ге, змін. і доп. – Тернопіль : Карт-бланш, 2005. – 528 с.
13. Міжнародна економіка : [підручник] / А.П. Румянцев, Г.Н. Климко, В.В. Рокоч [та ін.] ; за ред. А.П. Румянцева. – К. : Знання-Прес, 2003. – 447 с.
14. Щербаков С.Г. К вопросу о валютной и курсовой политике / С.Г. Щербаков // Деньги и кредит. – 2000. – № 11. – С. 43–44.
15. Пасічник О.В. Про розмежування понять «валютно-курсова» та «валютна» політика / О.В. Пасічник // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 1(30). – С. 7–9.
16. Енциклопедія банківської справи України / В.Б. Альошин [та ін.] ; гол. В.С. Стельмах. – К. : Молодь, Ін Юре, 2001. – 680 с.
17. Дзюблюк О.В. Валютна політика : [підручник] / О.В. Дзюблюк. – К. : Знання. 2007. – 422 с.
18. Мелих О.Ю. Сутнісно-теоретичні основи валютно-курсової політики держави / О.Ю. Мелих // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 2(19). – С. 38–46.
19. Про Національний банк України : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/679-14>.

**Аннотация.** В статье рассмотрены современные подходы к определению понятия валютно-курсовой политики, обоснованы преимущества и недостатки существующих концепций. На основе анализа зарубежного опыта предложено собственное определение данного понятия. Определена роль валютно-курсовой политики в заданиях НБУ и обоснована недоработка законодательства в данном вопросе.

**Ключевые слова:** валютно-курсовая политика, валютный курс, валютная политика, режим курсообразования.

**Summary.** The article deals with modern approaches to the definition of monetary and exchange rate policy, substantiated the advantages and disadvantages of existing concepts. Based on the analysis of foreign experience induced its own definition of this concept. The role of monetary and exchange rate policy of the NBU jobs and justified defect legislation in this matter.

**Key words:** Monetary and exchange rate policy, exchange rates, monetary policy, exchange rate regime.

**Жученко А. М.**

*кандидат економічних наук, докторант  
Черкаського державного технологічного університету*

**Zhuchenko A. M.**

*PhD in Economics, PhD Student  
Cherkasy State Technological University*

## **КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ**

### **THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION: PRECONDITIONS OF FORMATION AND FACTORS OF INFLUENCE**

**Анотація.** У статті подано авторське бачення проблем розвитку регіону на засадах сталого розвитку. Приділено увагу таким факторам, як рівень людського потенціалу, конкурентоспроможність та інновації, що постають ключовими в розвитку регіону на сучасному етапі, у результаті чого концепція сталого розвитку повинна формуватися на ефективно-му використанні ресурсів, упровадженні передових інноваційних технологій в енергоємне і матеріалоємне виробництво продукції і послуг, розвитку інфраструктури.

**Ключові слова:** сталий розвиток, людський потенціал, конкурентоспроможність, інновації, підприємництво.

**Постановка проблеми.** Актуальність теми визначило те, що в останні роки процес світового розлиття відрізняється цілою низкою нових, раніше не бачених особливостей, які заслуговують на пильну увагу в поточних умовах розглянутої нами проблеми – формування стійкого соціально-економічного розвитку регіональної економіки, адаптованої до умов періоду глобальної нестабільності. До числа таких особливостей належать розвиток багатьох глобальних процесів у режимі прискорення, криза світової фінансової системи, зростання безробіття і соціальної напруги, виснаження природних ресурсів, забруднення поверхні Землі і наближення екологічної кризи.

Завдяки досягненням синергетичних ефектів можна стверджувати, що прискорення процесів еволюції самоорганізації наближається до точки біфуркації, тобто до того критичного моменту свого розвитку, після якого вона може перейти в якісно новий стан і змінити напрям подальшої еволюції. Таким чином, наша планета, вся система світового розвитку наближаються до певного рубежу, після якого настане нова ера розвитку цивілізації або глобальна катастрофа. Сталий розвиток передбачає певні обмеження на використання ресурсів із тим, щоб поновлюваний ресурс не перетворився в неоновлюваний. Таке перетворення є неминучим наслідком деградації природного і соціального середовища. Головний поновлюваний ресурс – сама людина. Сталий розвиток має на увазі передусім розширене відтворення людського капіталу і гармонійний розвиток самої людини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні дослідження окремих аспектів концепції сталого розвитку проводили такі науковці, як Б. Данилишин, В. Волошин, С. Дорогунцов, М. Згуровський, В. Шевчук та ін. Однак комплексні дослідження у цій галузі, які включають соціальні, економічні, екологічні та інноваційні аспекти забезпечення сталого розвитку регіону, є недостатньо дослідженими.

**Мета статті** полягає у визначенні внутрішніх факторів розвитку регіону та їх впливу на формування концепції сталого розвитку регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одна з ключових проблем регіонального управління полягає у забезпеченні довготривалого стійкого соціально-економічного розвитку регіону. Така проблема актуальна не тільки для України, але й для інших пострадянських країн.

Визначення факторів, що забезпечать рух регіональної соціо-еколого-економічної системи по траєкторії стійкого розвитку, є не менш важливим методологічним завданням серед комплексу завдань, які потребують негайного вирішення.

У даній публікації під «фактором» розглядається сукупність основних та базових причин, що є джерелом функціонування та розвитку регіону. Стійкий розвиток визначається нами як режим функціонування параметрів рівня й якості життя населення, яке забезпечується через збалансоване виробництво інституційного, господарсько-економічного, природно-екологічного і соціального компонентів системи «регіон» в інтересах майбутнього покоління.

Виходячи із цього поняття, постають достатньо складні умови для переходу регіону на шлях стійкого розвитку.

Враховуючи специфікацію регіону та виходячи з основних завдань, напрямів переходу до стійкого розвитку, загальні вимоги до концепції стійкого розвитку можна сформулювати так:

1. Плани дій виходу регіону з економічної, соціальної, екологічної кризи повинні відповідати цілям стійкого розвитку.
2. Враховувати як загальнодержавні завдання, так і специфіку проблеми розвитку регіону і муніципалітетів.
3. Враховувати зовнішні умови розвитку (орієнтація на ЄС і НАТО) шляхом міжнародної співпраці в усіх сферах: економічній, соціальній, екологічній.
4. Галузеві пріоритети економічного розвитку повинні враховувати внутрішні ресурси регіону та забезпечувати не тільки стабільність, але й покращення екологічної ситуації.
5. Регіональний розвиток повинен ставити за мету поліпшення навколишнього середовища шляхом підви-

щення екологічних стандартів економічної діяльності. Об'єму екосистеми повинна відповідати господарська діяльність у регіоні, для чого потрібно впроваджувати енерго- та ресурсозберігаючі технології, забезпечити реструктуризацію економіки в напрямку розширення перспективних послуг, формувати відповідно до нових умов структуру загального і особистого споживання.

6. Економічна вигода не може компенсувати соціальний і екологічний збиток, який повинен бути мінімальним. Слід прагнути до формування раціонального балансу цілей економічного, соціального та екологічного розвитку області.

В Україні склалися принципи матеріально-сировинного нестійкого розвитку, в їх числі:

- формування державного бюджету переважно за рахунок доходів від експорту сировини;
- вивезення капіталу;
- низький рівень інвестицій у людину;
- занепад високотехнологічних виробництв;
- нестача ексклюзивних технологій.

У зв'язку з поступовим виснаженням експлуатованих природних ресурсів актуальним стає перехід на сталий інноваційний розвиток на основі освоєння нових ресурсів. Воно може бути досягнуто лише шляхом пріоритетних інвестицій у розвиток людини – носія інновацій.

Досвід багатьох країн (Гонконгу, Сінгапуру, Південної Кореї та ін.) свідчить про те, що інвестиції в людину дають істотно більший внесок в економічний розвиток, ніж якби вони безпосередньо прямували в економіку. У США частка інвестицій у людину становить 15% ВВП, що перевищує прямі інвестиції в економіку.

В Україні почалося здійснення національних проєктів, головна спрямованість яких – інвестиції в людину, зростання якості життя і людського капіталу за реалізації низки додаткових умов вступу країни в якісно новий етап сталого розвитку.

Необхідна умова для реалізації сталого розвитку – зменшення антропогенного спотворення біосфери, підтримання її у формі, придатній для життя людини. За сталого розвитку людина стане сама підтримувати рівноважний стан біосфери, вона буде брати від біосфери стільки ж, скільки і віддавати [1].

Досить тривалий час в Україні спостерігається низка несприятливих демографічних тенденцій, сукупність яких характеризується зазвичай як демографічна криза. Ця криза не може не здійснювати негативний вплив на людський капітал країни, на його кількісні й якісні характеристики, не може не стримувати розвиток людського потенціалу в Україні.

Швидке економічне зростання останніх десяти років уперше дало змогу сформулювати для України довгострокову мету розвитку, яка раніше не виглядала реалістично. Концепція соціально-економічного розвитку держави України повинна передбачати вихід України на стандарти добробуту, відповідні розвиненим країнам світу, при цьому необхідно підтримувати середньорічний темп економічного зростання близько 7% протягом досліджуваного періоду.

При цьому підвищення внеску людського потенціалу України в створення суспільного багатства до рівня хоча б середньорозвинених країн у період до 2020 р. за інших рівних умов було б еквівалентно приблизно 3 п. п. економічного зростання щороку. Це відповідає різниці між темпами зростання в інноваційному та інерційному сценаріях розвитку.

Однак завдання підвищення внеску людського потенціалу в створення суспільного багатства в Україні істотно

ускладнюється внаслідок несприятливих демографічних змін, що впливає з погіршення становища на ринку праці [1].

Починаючи з 1992 р. Україна живе в умовах природного спаду населення. Демографічні прогнози свідчать про те, що найближчим часом країну очікує істотне скорочення чисельності населення у віці економічної активності (15–72 роки). Швидкість цього падіння буде особливо помітною в найближчі п'ять-сім років. Труднощі поглиблюються ще й тим, що поряд зі скороченням чисельності населення, що знаходиться в економічно активному віці, на ринку праці наростають структурні диспропорції [2, с. 124].

Негативний вплив демографічних процесів на ситуацію на ринку праці в Україні акцентує увагу на комплексній мобілізації всіх резервів, які здатні хоча б частково послабити напругу, що виникає внаслідок скорочення чисельності і старіння працездатного населення.

Такими резервами, з точки зору дослідників із розвитку людського потенціалу в Україні, є:

- поліпшення здоров'я і зниження смертності;
- підвищення економічної активності в молодому і середньому віці;
- збільшення зайнятості серед пенсіонерів і серед інвалідів;
- збільшення тривалості робочого часу;
- міжгалузевий перерозподіл трудових ресурсів і зростання виробничої праці;
- міжрегіональний перерозподіл ставкових ресурсів;
- міжнародна трудова міграція.

Із нашої точки зору, економічне зростання і сталий розвиток територій досягаються, якщо підвищена ефективність виробництва конвертується в ріст дохідної частини, зберігається і зміцнюється її конкурентоспроможність, економіка орієнтується на довгострокові фактори виробництва.

Досягнення конкурентоспроможності – основа освоєння майбутніх позицій економічного зростання, запорука подальшого стійкого розвитку.

Підвищення конкурентоспроможності й економіки можливе через знаходження її конкурентних переваг і потенціалу їх реалізації. Конкурентні переваги можуть бути досягнуті і в результаті подолання слабкостей господарювання, що лежать як у сфері використовуваних факторів виробництва, так і за їх межами, у тому числі факторів, пов'язаних з адаптацією до ринкового попиту.

У 2000-х роках в Україні сформувалося поняття «точка зростання регіону». Для кожного окремого регіону опора на «точки зростання» є найбільш ефективною в довгостроковій перспективі регіональною політикою, яку проводять усі країни «наздоганяючого розвитку». На перших порах дана політика неминуче веде до зростання регіональної нерівності, але за ефективної соціально-економічної політики регіонів позитивно стимулює прилегли території.

Цілісність історичного процесу збереження розвитку суспільства досягається безперервним процесом формування та утилізації ідей, що забезпечують прибутковий темп зростання ефективності використання потенційних можливостей суспільства, прибутковий темп зростання корисної потужності, або продуктивності праці, у системі суспільства як цілого.

Після майже двохсотлітнього панування теорії порівняльних переваг М. Портер у своїх роботах наголошував, що повинен бути знайдений новий підхід, що відображає динамічно розвиваючий характер конкуренції, який виходить далеко за рамки витрат і заснований на теорії інно-



вацій. Її центральна ідея полягає в тому, що «добробут країни створюється, а не успадковується. Він не виростає з природних багатств країни, її трудового потенціалу, процентних ставок або вартості валюти, як стверджує класична економічна теорія». На думку М. Портера, конкурентні, а не порівняльні переваги створюють добробут.

М. Портер уважає [3; 4], що уряд грає роль катализатора й ініціатора переходу компаній до більш високого рівня конкурентоспроможності. Влада може заохочувати компанії до підвищення ефективності, стимулювати виникнення на ранньому етапі попиту на прогресивні продукти, зосереджувати зусилля на створенні спеціалізованих чинників і стимулювання місцевої конкуренції через обмеження прямого співробітництва та введення антимонопольних законодавчих норм. На думку Ж. Вальтера, уряд може вплинути на всі чотири детермінанти М. Портера через такі заходи, як:

- субсидії для суб'єктів господарювання, як прями (у грошовій формі), так і непрямі (наприклад, через створення інфраструктури);
- податкові кодекси, що застосовуються до підприємств, господарської діяльності або володіння майном;
- освітня політика, що впливає на рівень кваліфікації працівників;
- допомога у створенні спеціальних факторів;
- введення жорстких стандартів (наприклад, високих стандартів, що застосовуються до технологій і продукції, включаючи природоохоронні норми).

Практичну реалізацію концепції конкурентоспроможності, розроблену М. Портером, здійснює організація «Всесвітній економічний форум» (Швейцарія) через її «Програму глобальної конкурентоспроможності».

В останніх роботах М. Портер акцентував увагу на тісному зв'язку соціальних проблем (навколишнє середовище, проблема бідності в містах, охорона здоров'я, нерівномірний розподіл доходів) з економікою, зокрема з конкуренцією.

Підвищення конкурентоспроможності нині стає політичним пріоритетом для багатьох країн, у тому числі для України. Однією з головних цілей державного регулювання економіки України повинен стати перехід від «сировинного придатка» інших країн до конкурентоспроможної країни, основою якої є висока якість процесів і гідний рівень життя.

Світова практика показує, що чим ефективніше використовуються ресурси, тим менше енергоємне і матеріалоємне виробництво продукції і послуг, розвинені і впроваджуються передові й інноваційні технології, розвинена інфраструктура, висока якість законотворчої діяльності, що забезпечують стійкий розвиток.

У розвинених країнах ресурси використовуються в два-три рази ефективніше, ніж в Україні. Відправною точкою підвищення конкурентоспроможності є утворення, поліпшення даного критерію конкурентоспроможності в цілому підвищує конкурентоспроможність країни й якість життя населення.

На особливу увагу заслуговують підприємства, що займаються глибокою переробкою природної сировини, спеціалізуються на випуску наукоємної, високотехнологічної й екологічно чистої продукції, включаючи військову та сільськогосподарську техніку, інноваційні підприємства у сфері охорони здоров'я, освіти й екологічної безпеки. Дана група виробництв, із нашої точки зору, є потенціалом розвитку і підвищення конкурентоспроможності економіки регіону. Одним зі шляхів виходу на сталий соціально-економічний розвиток регіону (країни) – це розвиток малих високотехнологічних підприємств,

що мають можливості виробляти малий обсяг продукції, використовуючи малі кошти.

Мале та середнє підприємництво є важливим сектором економіки. Дослідження, проведені зарубіжними фахівцями, показують, що роль малого бізнесу велика не тільки кількісно, але й функціонально, виходячи із завдань, які вони вирішують в економіці. Роль малого підприємництва визначається класичними завданнями:

- згладжуванням коливань економічної кон'юнктури за допомогою збалансованості попиту і пропозиції, розвитком здорового конкурентного середовища економіки, що створює систему значних мотиваційних стимулів для більш повного використання знань, енергії і працьовитості населення, що, своєю чергою, дає змогу більш активно розробляти і використовувати наявні матеріальні, кадрові організаційні та технологічні ресурси;
- створенням нових робочих місць, формуванням найважливішого прошарку суспільства – середнього класу;
- розвитком інноваційного потенціалу економіки, впровадженням нових форм організації, виробництва, збуту і фінансування [5, с. 62].

Перші теоретичні спроби осмислення феномена підприємництва здійснені в XVII ст. Англійський економіст Р. Кангільон вважається першим теоретиком, що дав систематичний опис і ввів у науковий обіг термін «підприємець». Під підприємцем він розумів людину, яка за певну ціну купує засоби виробництва, щоб зробити певну продукцію і продати її з метою отримання доходів, і яка, приймаючи на себе зобов'язання по витратах, не знає, за якими цінами може здійснитися реалізація. Таким чином, під підприємництвом їм розумілася виробничо-господарська діяльність особливого роду, що включає в себе елементи ризику [6, с. 32].

У короткій характеристиці підприємництва визначено у таких зарубіжних авторів, як Ж.Б. Сей і А. Сміт: це «природна» і спонтанна діяльність у процесі виробництва і розподілу благ, за наявності праці і сировинних ресурсів.

Такі зарубіжні економісти, як Ф.А. Вокер (США), А. Маршалл (Англія) і Р. Мангольд (Німеччина), розмежували такі поняття, як «капіталісти» (власники) та «підприємці». Й. Шумпетер, увівши поняття адаптивної поведінки, виклав основні характеристики відсутності тотожності між цими поняттями [6, с. 32–72].

Р. Гордій, Дж.Л. Шио, Ф. Махлуп, Л. фон Мізес доповнюють поняття «підприємництво» особистісними якостями самого підприємця і його поведінки в умовах невизначеності і т. д. [6, с. 32–72].

У вітчизняній літературі зустрічаються різні визначення підприємництва. Так, відповідно до Тлумачного словника живої мови В.І. Даля, «підприємництво є виконання будь-якої нової справи, вчинення чого-небудь значного». У спеціальних (зокрема, в економічних) дослідженнях застосовується інше визначення: це діяльність, тим чи іншим шляхом пов'язана з отриманням прибутку, доходу. І в цьому плані підприємництво змикається з поняттям бізнесу (ведення будь-якої справи, що приносить дохід) [5].

Конкурентоспроможність малого і середнього підприємництва (далі – СМП) у сучасних умовах визначається ступенем його відповідності потребам клієнтів і прийнятними темпами зростання клієнтської бази. Всі можливості СМП, які виділяють його із цілої спільноти малого підприємництва і є його індивідуальними перевагами перед своїми конкурентами, називаються конкурентними перевагами.

Перераховані конкурентні переваги СМП носять переважно нематеріальний характер, що значною мірою визначають індивідуальну конкурентоспроможність.

Незважаючи на дані конкурентні переваги, СМП водночас стикаються з істотними труднощами. Всілякі адміністративні бар'єри, недолік фінансових ресурсів, проблеми кадрового забезпечення та інші проблеми не дають СМП розвиватися в повному обсязі. Для підвищення ефективності та конкурентоспроможності СМП передусім необхідні комплексні механізми надання державної підтримки, непередбачені в даний час. Розвиток даних СМП пов'язано з надмірними ризиками в інноваційній діяльності, до яких належать як нові виробничі технології, так і будь-які нові знання, здатні підвищити ефективність діяльності і конкурентоспроможність СМП.

**Висновки.** Таким чином, резюмуючи сказане, слід погодитися з низкою дослідників у тому, що рівень розвитку людського потенціалу, конкуренції та інновацій у нашій країні на сьогоднішній день тільки на початковому етапі розвитку. Початок здійснення в Україні пріоритетних національних проектів, головна спрямованість яких – інвестиції в розвиток людського потенціалу, зростання якості життя, створюють передумови, за реалізації низки додаткових умов, переходу країни на новий етап – до сталого розвитку регіонів на основі внутрішніх чинників. Вихід із становища вимагає термінової розробки нової концепції сталого розвитку вітчизняної економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Human Development Report 2014. Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://issuu.com/undp/docs/hdr14-report-en/1?e=3183072/9245907>.
2. Геєць В.М. Наслідки демографічних викликів для економічного зростання в Україні / В. Геєць // Демографія та соціальна економіка. – 2011. – № 1(15). – С. 3–23.
3. Портер М. Конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. О.Л. Пелявского [и др.] ; испр. изд. – М. : Вильямс, 2005. – 602 с.
4. Портер М. Японская экономическая модель: может ли Япония конкурировать? / М. Портер, Х. Таксути, М. Сакакибара ; пер. с англ. А. Лисовского. – М. : Алышна Бизнес Букс, 2005. – 261 с.
5. Умеров Р.Е. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні / Р.Е. Умеров // Економіка та управління національним господарством. – 2012. – № 10(136). – С. 64–67.
6. Гой І.В. Підприємництво : [навч. посіб.] / І.В. Гой, Т.П. Смяляньська. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 368 с.

**Аннотация.** В статье представлено авторское видение проблем развития региона на принципах устойчивого развития. Уделено внимание таким факторам, как степень человеческого потенциала, конкурентоспособность и инновации, которые являются ключевыми в развитии региона на современном этапе. В результате концепция устойчивого развития должна формироваться на эффективном использовании ресурсов, внедрении передовых и инновационных технологий в энергоемкое и материальное производство продукции и услуг, развитии инфраструктуры.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, человеческий потенциал, конкурентоспособность, инновации, предпринимательство.

**Summary.** The article presents the author's vision of problems of regional development on the principles of sustainable development. Attention is paid to factors such as the level of human potential, competitiveness and innovation appear as key in the development of the region at the present stage. Bringing the concept of sustainable development should be sought on efficient use of resources, the introduction of advanced and innovative technologies in energy-intensive and material products and services, the development of infrastructure.

**Key words:** sustainable development, human potential, competitiveness, innovation, entrepreneurship.

**Загірняк Д. М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Кременчуцького національного університету  
імені Михайла Остроградського*

**Zagirniak D. M.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Finance and Credit Department  
Kremenchug Mykhailo Ostrogradskyi National University*

## **ЯКІСНІ ПАРАМЕТРИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

### **QUALITATIVE PARAMETERS OF THE ACTIVITY OF FOREIGN HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

**Анотація.** У статті визначено якісні параметри діяльності зарубіжних вищих навчальних закладів, що дадуть змогу узагальнити позитивний досвід та розпізнати специфіку, яка вимагає його коригування щодо реалій вітчизняної вищої школи. До параметрів закладів віднесено: постійну модернізацію функцій, партнерські відносини, конкуренцію, забезпечення якості освітніх послуг, просторову специфіку діяльності, самодостатність, наявність протиріччя у діяльності.

**Ключові слова:** вища освіта, вищий навчальний заклад, якісні параметри, сфера вищої освіти, інституційна автономія, партнерські відносини, конкуренція вищих навчальних закладів.

**Постановка проблеми.** Минулу чверть століття Україна симпатизувала європейським освітнім цінностям. Здійснювалася копітка і масштабна робота щодо адаптації вітчизняної сфери вищої освіти (далі – СВО) до європейського освітнього простору. На ранній стадії освітньої реформи українське суспільство, зацікавлені особи, бізнес і вищі навчальні заклади (далі – ВНЗ) прагнули більше дізнатися про механізм дії вищої освіти (далі – ВО) у країнах, які визнані лідерами у цій сфері. Зарубіжний досвід мав як суспільну значущість, так і був затребуваним ВНЗ, оскільки демонстрував індивідуальні досягнення закладів, які були спроможні розв'язувати негайні завдання. Разом із тим, здобутки західних вишів стали можливі завдяки унікальній ринковій ситуації, яка обумовлена їх діями, поведінкою споживачів та інших суб'єктів як у СВО, так і за її межами.

Західні ВНЗ сповідують філософію прагматизму, яка вбачає орієнтацію на власні сили і можливості у розв'язанні всього спектра проблем. Вони керуються меркантильними уподобаннями, розуміючи, що їх задоволення потребує реалізації інтересів інших суб'єктів. Таке розуміння виключалося у діях українських ВНЗ на етапі освоєння комерційних функцій, оскільки заклади керувалися винятково інстинктом самозбереження. Надалі збагачення ВНЗ було неможливим через силу надання їм державою статусу неприбуткових організацій, з одного боку, і відсутності у вітчизняного бізнесу та приватних осіб культури академічного меценатства, з іншого боку. Усвідомлення необхідності зміни парадигми управління приходить до українських ВНЗ тоді, коли імплементація чужого закону про вищу освіту не дає змоги вийти вищій школі з кризового стану. Необхідно з'ясувати параметри діяльності зарубіжних вишів, що забезпечують їх успіх.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Українські вчені з доскональністю вивчають досвід діяльності західних ВНЗ. Квартет науковців у складі В. Лугового, С. Калашнікової, О. Слюсаренко і Ж. Таланової поєднав

поняття «лідерство» й «автономія» стосовно європейського освітнього простору. Поняття демонструють перевагу індивідуальних цінностей над суспільними [1]. М. Гладченко проаналізувала формування у другій половині ХХ ст. нових відносин між державою і ВНЗ [2].

Проблеми ВО дискутуються у західному академічному середовищі. Про це свідчать тематичні серії книг, наприклад Higher Education Dynamics, опублікована у знаному виданні Springer. М. Шатток ретельно вивчав менеджмент успішних університетів [3]. Б. Пуссер аналізував ВО у двох ракурсах: ринків, що розвиваються, і суспільного блага. Вибір ракурсів обумовлено модним співвідношенням понять «економіка знань» і «вища освіта» [4]. Е. Ель-Кавас розглядав реакцію суб'єктів щодо політики США, орієнтованої на підзвітність ВНЗ [5]. Г. Мендіола з'ясовує взаємовплив і взаємозумовленість держави і ринку ВО [6]. Д. Ділл зробив висновки щодо академічних змін унаслідок реалізації державної політики проектування та університетської реформи [7]. Р. Кент вивчає генеалогію та вади впливу держави і ринку у СВО в контексті концептуальної дихотомії [8]. В. Вріс і М. Слоуї проводять паралелі між моделлю університету В. Гумбольдта і моделлю ліберального університету Дж. Ньюмана, констатуючи впровадження принципів маркетингу та глобалізацію ВО [9]. Б. Кларк самовіддано пропагує досвід підприємницьких університетів, доводячи, що цей типаж є найбільш прийнятним для сучасної вищої школи [10]. А. Зомер і П. Бенневоз наполягають на підвищенні третьої місії університету [11].

Аналіз публікацій довів провідну роль ВНЗ у реформуванні національних СВО. Функції вишів розкрито відносно завдань кожного дослідження, тобто відсутнє цілісне уявлення щодо параметрів, які характеризують роль закладів у реформуванні СВО. На думку В. Вріс і М. Слоуї, законність вимог щодо своєрідності сучасних ВНЗ криється в їх конкретній ролі у виробництві та розповсюдженні знань [9, с. 216]. Раціоналізм В. Гумбольдта

інший ніж ліберальні цінності Дж. Ньюмана, та великі реформатори єдині у думці щодо значущості університетів у розвитку особистості і суспільства [12; 13], що доводить необхідність з'ясування якісних параметрів діяльності сучасних ВНЗ.

**Мета статті** полягає у визначенні якісних параметрів діяльності зарубіжних вищих навчальних закладів, що дасть змогу узагальнити позитивний досвід і розпізнати специфіку, яка вимагає його коригування щодо реалій вітчизняної вищої школи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перший параметр – постійна модернізація функцій ВНЗ. В. Вріс і М. Слоуї пояснюють це зміною амплуа університету від «зберігача еліти» до великомасштабної та диверсифікованої «системи» ВНЗ [9, с. 219, 220]. М. Шатток зазначає, що вимоги прикладного вживання науки затребували від університетів дій, які важко було уявити 30 років тому [3, с. 115]. М. Гладченко підкреслює неодноразову зміну законодавства Нідерландів у напрямі англосаксонської моделі, зокрема американського типу організації ВНЗ [2, с. 38]. Д. Ділл і Р. Мендіола наголошують, що революційні реформи в європейських університетах за останні 25 років були викликані новою державною політикою регулювання. Посилаючись на думку Б. Кларка, автори вважають, що дії університету зумовлюють вплив або контроль держави, ринку і академічної професії [7, с. 22; 6, с. 12]. Д. Ділл зізнається, що якщо раніш уважав зміни університету наслідком урядових реформ, то зараз наполягає на вивченні впливу ринкових сил на ВНЗ [7, с. 31].

А. Зомер і П. Бенневоз констатують докорінну зміну умов роботи ВНЗ за три останні десятиліття. За часів розквіту демократії соціальна роль університету полягала у формуванні демократичних поглядів громадян. Настав час демонстрації ВНЗ своєї соціальної ролі. Університети розробили механізми підзвітності та методи об'єктивного оцінювання та управління соціальними наслідками. Мобілізуючи партнерів, вони також переконали політиків у власній цінності для конкурентоспроможної економіки знань. Це змінило характер ВНЗ і рамки реформ [11, с. 86]. Стислий опис цього параметру демонструє потребу у виявленні тенденцій сучасного етапу розвитку вишів. Модернізація функцій ВНЗ обумовлена впливом суб'єктів, які зацікавлені у результативності їхніх зусиль.

Другий параметр – партнерські відносини ВНЗ. Тисячолітня історія ВО свідчить, що стосунки ВНЗ мають глибоке коріння. Цей тип відносин являє собою очікування (експектацію), тобто типову реакцію вишів на типові очікування з боку зацікавлених сторін. Посилаючись на думку колег, М. Шатток концентрує увагу на «потрійній спіралі» взаємин «університет – бізнес – уряд», які вимагають створення механізмів для об'єднання інтересів університетів і бізнесу в економіці знань і соціальних продуктах [3, с. 111]. Автор підкреслює наявність такого важливого елемента у взаєминах ВНЗ, як розуміння ролі партнера. Слід звернути увагу, що наявність партнерських відносин ВНЗ із бізнесом і державою констатує їх рівноправність. М. Гладченко повідомляє, що відносини між державою і ВНЗ Нідерландів характеризує політика управління на відстані, яка не передбачає втручання Міністерства освіти у діяльність ВНЗ [2, с. 40]. Такий підхід до управління ВНЗ притаманний більшості урядів країн Європи.

Е. Ель-Кавас демонструє діалектику відносин держави і вишів у США. Він наголошує, що уряди багатьох штатів і акредитаційні служби зобов'язують університети і коледжі надавати відомості щодо успішності студентів задля акредитації. Ця інформація використовується для

корегування обсягів фінансування державних ВНЗ через низьку продуктивність навчання. Продуктивність повинна відповідати нормативним значенням, що суттєво змінює відносини ВНЗ і держави. Політика підзвітності, на думку держслужбовців, змушує ВНЗ приділяти більше уваги державним потребам. Автор помічає широке розповсюдження і схвалення нових стосунків між вишами [5, с. 293, 295]. Отже, у США відбувається посилення адміністративного контролю над результативністю діяльності вишів із боку регіональних органів влади. Органи влади у цьому разі роблять спробу домінувати у партнерських відносинах із ВНЗ. Водночас Е. Ель-Кавас вважає університети важливими суб'єктами державної політики, оскільки їх президенти у більшості штатів обговорюють із керівництвом інституційні потреби. Президенти вишів задіяні у роботі консультативних комітетів уряду штату, а відомі політики входять до складу наглядових і опікунських рад ВНЗ [5, с. 298]. Цим автор визнає за ВНЗ рівноправність у відносинах із владою, що не суперечить бажанню влади штату контролювати результативність використання вишами фінансових коштів.

Окрім держави, в особі уряду і бізнесу, в особі роботодавців ВНЗ підтримують тісні стосунки із споживачами ПВО. Так, В. Вріс і М. Слоуї привертають увагу до посилення напруження між «традиційним» університетом і вишами, які динамічно змінюють профіль діяльності. Вони вважають, що державний сектор неспроможний задовольнити всі освітні інтереси особистості, оскільки має інші цілі. Тому автори вбачають розв'язання проблеми у створенні або розширенні мережі ВНЗ, які у стислий термін спроможні навчати прикладним професіям, як це відбувається у Сполученому Королівстві, Німеччині, Австралії, Ірландії, Мексиці, США і Канаді. Автори також пропонують інший варіант розв'язання проблеми, коли класичні виші розширюють спектр послуг, реагуючи на потреби ринку. У 2012 р. більшість університетів пропонували понад 50 програм бакалаврату (на відміну від 20 у 1980-ті роки) і широкий спектр програм магістратури. Будь-яке з рішень не позбавлене вад. Проблема відповідності освітніх потреб особистості програмам підготовки у ВНЗ, на думку В. Вріс і М. Слоуї, являє собою національний пріоритет [9, с. 218]. Цей конфлікт слід випереджати перманентним, оскільки якісні зміни потреб випереджають пропозицію послуг вищої освіти (далі – ПВО).

Отже, партнерські відносини ВНЗ слід трактувати як добровільно прийняті зобов'язання через суспільний поділ праці та необхідності задоволення освітніх потреб особистості. Лаконічна експертиза параметра передбачає як необхідну умову модернізації ролі ВНЗ вивчення стану і тенденцій розвитку суб'єктів партнерських відносин ВНЗ.

Поряд із партнерськими виші мають ворожі стосунки із собою подібними, оскільки конкурують за споживчі переваги. Третій параметр – конкуренція ВНЗ. Слід відзначити наявність протилежних думок щодо користі або шкоди цього типу відносин. Так, Д. Ділл вважає конкуренцію невід'ємною частиною академічного життя. Щодо економіки, посилення конкуренції забезпечує зростання продуктивності ВНЗ і підвищення алокативної ефективності. Суперництво вимагає від ВНЗ ефективно реагувати на потреби, що призводить до різноманіття місій. Автор належить до тих, хто вбачає у конкуренції позитив для ВНЗ і суспільства. До причин посилення конкуренції ВНЗ і вчених він відносить зниження ціни міжнародних поїздок, спрощення спілкування і зберігання інформації завдяки Інтернету і прийняття англійської мови як мови ВО [7, с. 24, 31].

Б. Пуссер теж упевнений, що ВНЗ діють в умовах ринкової конкуренції. Автор розуміє неминучість прийняття ВНЗ ринкової моделі поведінки, але має сумнів щодо їх готовності зробити це швидко, щоб залишатися конкурентоспроможними. Він зазначає потенційні негативні наслідки конкуренції: збільшення розшарування серед ВНЗ; зниження державних ресурсів як об'єкта боротьби; вплив на якість освіти [4, с. 106, 109, 119, 120]. Автор ставить до конкуренції як неминучої вади, якої неможливо уникнути.

Компактний дайджест параметра свідчить про необхідність ретельного аналізу конкуренції на реальному ринку ПВО, який дасть змогу виявити ствердний або негативний вплив цього типу відносин на реалізацію потенціалу ВНЗ.

У класичному розумінні успіх ВНЗ у конкурентній боротьбі багато в чому визначається якістю ПВО. Четвертий параметр – забезпечення якості послуг ВНЗ. Д. Ділл підкреслює, що урядові реформи задіяли зовнішні механізми забезпечення якості, спрямовані на збереження та покращання академічних стандартів університетських програм. Автор упевнений, що методи стимуляції викладачів до колективного підвищення якості програм підлягають зовнішній експертизі та акредитації [7, с. 33, 34]. Аналогічної думки дотримуються В. Вріс і М. Слоуї. Вони вважають важливим питання якості ВНЗ щодо впливу на ринок праці. На їхню думку, численні акредитаційні агентства, які мають оригінальні методики, нездатні розв'язати проблему. Відомі випадки наукової корупції, процвітають сумнівні заклади, іменовані «фабриками дипломів». Це викликає стурбованість щодо захисту «споживача», а також є надійним сигналом для потенційних роботодавців. Ця ситуація ініціює дискусію: ринок, безумовно, має першорядне значення для економічного зростання і диверсифікації економіки, але при цьому держава, ймовірно, має гарантувати відповідність програм і ВНЗ стандартам [9, с. 220].

Якість – комплексне поняття, що передбачає не тільки відповідність стандартам, але й зовнішні атрибути ВНЗ, що побічно вказують на наявність добротних властивостей ПВО. Наприклад, М. Шатток уважав, що вік, розташування і походження відіграють важливу роль для статусу вишу, але не розкривають його суті, оскільки якість організації навчання є найважливішим значенням його діяльності [3, с. 17]. Отже, конспективний синопсис параметра переконує, що виші самостійно не можуть розв'язати цю проблему в умовах ринку. Держава володіє можливостями контролю якості діяльності ВНЗ, але головним експертом повинен стати споживач ПВО, який своїми професійними знаннями і вміннями підтвердить якість діяльності ВНЗ.

Якщо вплив держави на ВО прийняти як початкову умову, то слід визнати, що країни принципово відрізняються за економічним потенціалом, історичною спадщиною, політичною культурою та іншими ознаками. Ця обставина доводить різницю у рівнях розвитку національних систем ВО, оскільки *Quod licet Jovi, non licet bovi* (лат. «що дозволено Юпітеру, не дозволено быку»). П'ятий параметр – просторова специфіка діяльності ВНЗ. Вона має декілька рівнів: світовий, національний, регіональний. Б. Пуссер зазначає, що сьогодні всі аспекти місії університету певним чином пов'язані з місцевим, державним і федеральним економічним розвитком [4, с. 119]. А. Зомер і П. Бенневоз інформують про посилення ролі університетів у розвитку регіонів, яка стимулює інноваційне зростання. Ресурси ВО рівномірно розподілені щодо оновлення територіальних активів. Влада всіх рівнів зацікавлена у ВНЗ для підвищення їх внеску в наці-

ональну інноваційну систему конкурентоспроможності [11, с. 82].

Е. Ель-Кавас констатує різницю на регіональному рівні, коли визнає, що університети і коледжі США, домагаючись змін, коригували дії, орієнтуючись на неформальні норми у кожному штаті. Уряди одних штатів запросили представників вишів для обговорення нових вимог і методів підвищення їх працездатності. Інші штати створили консультативні комітети за участю ВНЗ для розв'язання локальних проблем. У третій штатах керівництво без розголошення обговорювало проблеми з президентами університетів [5, с. 296]. Отже, лаконічне прив'язування параметра доводить неоднозначність прямого запозичення досвіду зарубіжних ВНЗ, що робить потрібним урахування національної та регіональної специфіки.

Конкуренція як тип відносин стимулює ВНЗ до само-реалізації, тобто прояву індивідуальних характеристик під час виконання функцій. Специфіка ціни й якості як традиційних інструментів ринкової боротьби у СВО виявляється за допомогою репутації ВНЗ, яка є похідною від оригінального менеджменту. Отже, шостий параметр – самодостатність ВНЗ. Наявність у ВНЗ бажання і можливостей імпровізувати є свідченням академічної свободи. Остання передбачає прояв амбіцій [13]. Так, М. Шатток наголошує, що успіх університетів зумовлюється амбіціями, оскільки амбітна університетська спільнота стимулює молодий персонал до більш високих цілей і рівня їх досягнень, більшої інноваційності і не боїться ризикувати [3, с. 137]. З іншого боку, автор уточнює, що успішність університету залежить від менеджерського стилю, який відображає його амбіції і відсутність зовнішнього впливу [3, с. 182]. Отже, М. Шатток буде логічний зв'язок між успіхом та менеджментом, менеджментом і амбіціями та зовнішнім впливом. Реалізація амбіцій має дві обставини: амбітні проекти ініціюються як адміністрацією закладу, так і викладачами; амбіції повинні бути підкріплені можливостями ВНЗ.

Перша обставина пов'язана з тим, що виш сам по собі становить соціальну систему, тобто є сферою відносин викладачів, студентів і адміністрації. Кожен виконує свою роль, від якості якої залежить успішність управління закладом. Домінування інтересів одного із суб'єктів зумовлює єдиноначальні, колегіальні або комбіновані форми управління ВНЗ. Р. Мендіола переконаний, що колегіальність у традиційному управлінні університетом втратила значення. У багатьох ВНЗ створені адміністративні ради для консультацій і прийняття рішень. Цей тип управління характерний для вишів США і Канади, а в останній час задіяний в Японії і Німеччині, проте відсутній у Латинській Америці. Правові реформи у Німеччині і Японії надали адміністрації ВНЗ більше повноважень, а у Латинській Америці і без реформ колегіальні органи втрачають позиції [6, с. 16]. На жаль, подібні дослідження вкрай рідкісні для України.

Колегіальна форма управління є складовою частиною автономії ВНЗ. Б. Кларк підкреслює, що підприємницькі університети обирають інституційну самостійність, яка базується на колегіальності. Автор на прикладах п'яти університетів демонструє, наскільки різними бувають прояви університетської автономії [10, с. 21]. Д. Ділл наполягає на покращенні колегіального механізму контролю і регулювання діяльності університету. Автор зауважує, що бачення механізму змінюється у часі у відповідь на нові обставини і технології, але є причина появи університету у XII ст., яка актуальна нині. Виявляється, що університет як соціальний інститут володіє здатністю колективної взаємодії, що гарантує цілісність його існу-

вання. На думку Д. Ділла, є аргументи на користь підвищення автономії університетів за допомогою зміцнення колегіальності, яка забезпечує введення академічних стандартів, контроль над дослідженнями і встановлення вартості послуг [7, с. 35]. Отже, захіання на колегіальність підриває вікові підвалини вищої школи. Разом із тим колегіальність подібно до автономії набуває різних форм залежно від багатьох обставин діяльності ВНЗ.

Друга обставина пов'язана із взаємодією державного регулювання та ринкового механізму в управлінні ВНЗ. Адміністративна практика і структура продукують ставлення адміністрації до студента, його взаємодію з викладачами і ВНЗ. Академічний менеджмент, на думку Р. Кента, займає головне місце у «прихованих інституційних програмах». Менеджери ВНЗ удаються до традиційної адміністративної мудрості, заснованої на мотивах поведінки студентів і професорів, які просякнуті егоїзмом і фаворитизмом, що потребує контролю над ефективністю. Критерії ефективності управління ВНЗ орієнтовані на урядову політику. На думку автора, академічний менеджмент – це симбіоз традиційних знань і практики та сучасних процедур менеджменту. Прокламації щодо глобалізації, конкурентоспроможності та ефективності легітимізують дискурс щодо негативних наслідків процедур. Останні вказують на конфлікт інтересів університету та політичних і групових інтересів чиновників [8, с. 36, 37].

М. Шатток довів, що автономія є засобом досягнення мети, тобто не заради, а завдяки їй ВНЗ успішні. В. Луговий і колеги роблять висновок, що автономія є важливим чинником досягнення університетами високих рейтингових позицій, але сама по собі вона є необхідною, але недостатньою умовою успішної діяльності вищої школи [1, с. 19]. Автори під автономією як умовою розуміли ознаку, оскільки умова є чимось зовнішнім відносно до об'єкта розгляду, а ознака ймо іманентна, властива. Словосполучення «автономія ВНЗ» означає незалежність дій закладу від кого-небудь, тобто є він самодостатнім.

Апріорі ступінь свободи вишів у США визнана однією з найвищих у світі, і при цьому рівень розвитку ВО настільки ж високий. Е. Ель-Кавас констатує, що державні органи США не мають юрисдикції над університетами і коледжами. Так склалось історично, що федеральний уряд вирішує загальнонаціональні питання ВО. Діяльність більшості вишів США регулюється на декількох рівнях. Велике значення для державних університетів мають політичні процеси національного рівня. Традиційно на всіх рівнях законодавчі та виконавчі органи розглядають питання фінансування і управління, зрідка інституціональної місії. Відсутнє втручання в академічні питання щодо навчального плану, найму викладачів або вимог до випускників [5, с. 287].

Лапідарна рецензія шостого параметра доводить, що діалектичне протиріччя між владою і ВНЗ має іманентний характер. Історія ВО переконливо демонструє, що вченим і викладачам слід надавати повну свободу робити наукові відкриття та ефективно навчати. Однак кожен виш істотно залежить від влади завдяки багатьом обставинам. Отже, усілякі заяви про необхідність надання ВНЗ повної свободи позбавлені практичного сенсу.

Попередні параметри свідчать, що амбітні виші конкурують за обмежені ресурси за допомогою підвищення статусу й якості ПВО. Ніхто не бажає бути аутсайдером, а тому прагне досягти світового рівня визнання. Необхідно з'ясувати, наскільки виправдана така тенденція у найближчій перспективі для більшості ВНЗ. Сьомий параметр – наявність протиріччя у діяльності ВНЗ. Д. Ділл переконаний, що конкурсний розподіл державної підтримки не

збільшив суспільно-корисне інституційне різноманіття. Навпаки, система національних університетів сприяла появі терміна «залізний закон академічної репутації», який трактується як «поки не всі університети світового класу, а всі викладачі вважають, що вони світового класу». Коли це судження схвалено більшістю викладачів автономного університету, то колектив стає академічною нормою, основним чинником інституційної однорідності. Прагнення до підвищення індивідуальної та інституційної академічної репутації змушує ВНЗ у конкурентному оточенні наслідувати провідні дослідницькі університети, а не диверсифікувати місію та профілі. Борючись за репутацію, виші збільшують витрати на наукові дослідження, наймають найкращих учених і залучають найбільш талановитих аспірантів. У підсумку всі ВНЗ стають усе більш дорогими і соціально неефективними [7, с. 25]. Немає сенсу коментувати ці думки, коли боротьба за значення рейтингових показників стала нормою для українських ВНЗ.

Критичні погляди на світову тенденцію у ВО мають чітко виражені логічні контури. Так, В. Вріс і М. Слоуї наводять доводи логічного порядку. По-перше, загальною тенденцією є прагнення країн створити ВНЗ «світового класу» з потужним дослідницьким складником і знаними викладачами. Схеми акредитації, орієнтовані на виші цього типу, створюють галас навколо світових рейтингів. ВНЗ уживають їх для залучення іноземних студентів і викладачів. По-друге, більшість урядів інвестували значні кошти у різноманітні заходи, щоб конкурувати у міжнародному контексті. Більшість університетів створені для задоволення національних і регіональних потреб, але при цьому вони прагнуть залучити студентів і викладачів з усього світу. По-третє, багато студентів вступають до ВНЗ не «світового класу» або офіційно неакредитовані, наприклад, у Мексиці і Бразилії. У США біля 50 університетів увійшли до ТОП-200 Times Higher Education-QS, або Шанхайського рейтингу, але при цьому в країні біля 5000 ВНЗ. Більшість країн не мають ВНЗ у ТОП-200. По-четверте, взаємодія урядової політики та ринку сприяє розшаруванню систем ВО у більшості країн, руйнуються егалітарні системи окремих європейських країн. У багатьох системах ВО присутні ВНЗ першого, другого і третього класів, притому що заклади мають ідентичні освітні технології [9, с. 219, 220]. Усі доводи мають практичне підтвердження, що робить їх ще більш аргументованими.

Компактний огляд параметра доводить, що інституціональний престиж став пасткою для ВНЗ і національних систем ВО. Світове освітнє співтовариство в осяжному майбутньому буде готове переоцінити значущість рейтингової системи оцінювання ВНЗ за умови, що буде запропонована гідна альтернатива.

**Висновки.** Вищевикладене дає змогу дійти до таких силіогізмів. Перший умовивід стосується докорінних змін діяльності ВНЗ на всіх континентах протягом трьох останніх десятиліть під впливом зовнішніх і внутрішніх обставин. Їх дії стали більш прагматичними, орієнтованими на ринкові потреби і державні програми регулювання витрачання бюджетних коштів. Наявність трансформацій слід визнати якісною відмінною рисою, притаманною діяльності вишів.

Другий умовивід стосується відносин ВНЗ, які бувають партнерськими і суперницькими. Партнерські засновані на різноманітних інтересах, де об'єктом відносин є послуги вишів. Сатисфакція інтересів партнерів є якісним параметром діяльності ВНЗ. Суперництво виникає на підґрунті однорідних інтересів вишів, де об'єктом є споживчі переваги. Наявність ВНЗ, що надають ідентичні послуги, є якісним параметром їх діяльності.

Третій умовивід демонструє якість ПВО з позицій конкурентних переваг ВНЗ. Досягнення високої якості ПВО є лейтмотивом діяльності вишу, який водночас дає змогу максимізувати задоволення потреб партнерів, з одного боку, і здобути тріумф у суперництві, з іншого. Притому що якість є універсальним якісним параметром, ВНЗ розв'язують завдання різного рівня. Частина ВНЗ розв'язує завдання міжнародного рівня, частина – національного, частина – регіонального. Є й такі, що розв'язують завдання всіх рівнів. Наявність рівнів завдань зумовлює специфічні методи і форми досягнення якості ПВО, що зумовлює диференціацію ВНЗ по параметру «масштаб завдань».

Четвертий умовивід оголошує сучасний курс ВНЗ на самодостатність, яка передбачає відносну економічну і

політичну незалежність від зовнішнього впливу. Інституційна автономія є одним із методів досягнення самодостатності. Сама по собі автономія не передбачає комерційного успіху, а самодостатність гарантує його, оскільки синтезує наявність бажання та можливості його досягнення.

П'ятий умовивід доводить наявність конфлікту в бажанні ВНЗ досягти якості ПВО, який зумовлено усіма типами відносин і різним масштабом завдань, що розв'язуються. Визнання наявності конфлікту свідчить про готовність його усунення, але при цьому суспільство, споживачі та ВНЗ повинні модернізувати відносини щодо масштабу розв'язуваних завдань. Усунення конфлікту є якісним параметром діяльності вишів.

#### Список використаних джерел:

1. Автономія та лідерство в Європейському просторі вищої освіти / В. Луговой, С. Калашнікова, О. Слюсаренко, Ж. Таланова // Вища освіта України. – 2014. – № 1. – С. 14–20.
2. Гладченко М. Особливості управління системою вищої освіти Нідерландів / М. Гладченко // Вища школа. – 2013. – № 8. – С. 37–45.
3. Shattock M. Managing successful universities / M. Shattock. – Berkshire : Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2003. – 201 p.
4. Pusser B. Higher Education, the Emerging Market, and the Public Good / B. Pusser // The knowledge economy and postsecondary education: Report of a workshop / Center for Education, Division of Behavioral and Social Sciences and Education, National Research Council ; [Eds. P. A. Graham, N. G. Stacey]. – Washington, DC : National Academy Press, 2002. – P. 105–126.
5. El-Khawas E. The Push for Accountability: Policy Influences and Actors in American Higher Education / E. El-Khawas // Reform and change in higher education: Analysing Policy Implementation / Consortium of higher education research ; [Eds. A. Gornitzka, M. Kogan, A. Amaral]. – Dordrecht : Springer, 2005. – P. 287–304.
6. Mendiola G. Á. State and Market in Higher Education Reforms: Overview of the Issues / G. Á. Mendiola // State and Market in Higher Education Reforms : Trends, Policies and Experiences in Comparative Perspective ; [Eds. H. G. Schuetze, G. Á. Mendiola]. – AW Rotterdam : Sense Publishers, 2012. – P. 7–24 (Series «Comparative and International Education», Volume 13).
7. Dill D. D. Public Policy Design and University Reform: Insights into Academic Change / D. D. Dill // Reforming Higher Education: Public Policy Design and Implementation ; [Eds. Chr. Musselin, P.N. Teixeira]. – Dordrecht : Springer, 2014. – P. 21–38 (Series «Higher Education Dynamics», Volume 41).
8. Kent R. State and Market in Higher Education: Genealogy and Insufficiencies of a Conceptual Dichotomy / R. Kent // State and Market in Higher Education Reforms : Trends, Policies and Experiences in Comparative Perspective ; [Eds. H. G. Schuetze, G. Á. Mendiola]. – AW Rotterdam : Sense Publishers, 2012. – P. 25–39 (Series «Comparative and International Education», Volume 13).
9. Vries W. Concluding Reflections. Between Humboldt and Newman: Marketization and Global Contributions in Contemporary Higher Education / W. Vries, M. Slowey // State and Market in Higher Education Reforms : Trends, Policies and Experiences in Comparative Perspective ; [Eds. H. G. Schuetze, G. Á. Mendiola]. – AW Rotterdam : Sense Publishers, 2012. – P. 215–223. (Series «Comparative and International Education», Volume 13).
10. Кларк Б.Р. Поддержание изменений в университетах. Преемственность кейс-стади и концепций / Б.Р. Кларк ; пер. с англ. Е. Стёпкиной. – М. : Высшая школа экономики, 2011. – 312 с.
11. Zomer A. The Rise of the University's Third Mission / A. Zomer, P. Benneworth // Reform of Higher Education in Europe ; [Eds J. Enders, H.F. de Boer, D.F. Westerheijden]. – AW Rotterdam : Sense Publishers, 2011. – P. 81–101.
12. Огієнко О.І. Модель дослідницького університету В. Гумбольдта: історія і сучасність / О.І. Огієнко // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. – 2014. – № 5. – С. 53–61.
13. Ньюмен Дж.Г. Идея Университета / Дж.Г. Ньюмен ; пер. с англ. С.Б. Бенедиктова ; под общ. ред. М.А. Гусаковского. – Минск : БГУ, 2006. – 208 с.
14. Magna Charta Universitatum / University of Bologna. – 1988. – September 18; [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.magna-charta.org/magna-charta-universitatum>.

**Аннотация.** В статье определены качественные параметры деятельности зарубежных высших учебных заведений, что позволяют обобщить положительный опыт и распознать специфику, которая требует его корректировки относительно реалий отечественной высшей школы. К параметрам заведений отнесены: постоянная модернизация функций, партнерские отношения, конкуренция, обеспечение качества образовательных услуг, пространственная специфика деятельности, самодостаточность, наличие противоречия в деятельности.

**Ключевые слова:** высшее образование, высшее учебное заведение, качественные параметры, сфера высшего образования, институциональная автономия, партнерские отношения, конкуренция высших учебных заведений.

**Summary.** Foreign higher educational establishment activity qualitative parameters that will provide a possibility for generalization of positive experience and identify the specific character requiring its correction in relation to realities of the Ukrainian higher school have been determined. The parameters of the establishments include: regular modernization of functions, partnership relations, competition, provision of the high quality of education services, regional specificity of the activity, self-sufficiency, availability of contradiction in the activity.

**Key words:** higher education, higher educational establishment, qualitative parameters, field of higher education, institutional autonomy, partnership relations, competition of higher educational establishments.

**Золотых И. Б.**

*кандидат экономических наук,  
доцент, докторант*

*Николаевского национального аграрного университета*

**Zolotykh I. B.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Doctoral Candidate  
Mykolayiv State Agrarian University*

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ЕГО РОЛЬ В СТАНОВЛЕНИИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

### ECONOMIC NATURE OF HIGHER EDUCATION AND ITS ROLE IN THE FORMATION OF KNOWLEDGE ECONOMY

**Аннотация.** В статье рассматриваются суть экономической природы образования и его роль в становлении экономики знаний. Выявлены причины ухудшения образовательных услуг и определены основные направления модернизации образовательной системы.

**Ключевые слова:** экономика знаний, система образования, экономическая природа образования, основные направления модернизации.

**Постановка проблемы.** Эффективная экономическая трансформация во многих странах показывает, что экономический рост и дальнейшее общественно-экономическое поступательное движение возможно только в условиях перехода к экономике знаний, в которой «сравнительное преимущество стран» все меньше определяется богатством природных ресурсов и все больше – техническими инновациями и конкурентным использованием знаний или их объединением [1].

В последнее время существовало три ключевых источника богатства: земля вместе с природными ресурсами, капитал и труд. Их оптимальное объединение обеспечивает процессы создания товаров и услуг. В экономике знаний традиционные экономические факторы дополняются новым фактором – знаниями, накоплением человеческого капитала, его рациональным использованием и он становится основным стратегическим ресурсом общественного развития [2, с. 15].

Несмотря на низкий рейтинг Украины по индексу экономики знаний, рассчитываемый специалистами Мирового банка в рамках программы «Знания для развития», индекс образования достаточно высокий среди экономически развитых стран.

В обществе знаний, которое создается на основе производства, распространения и использования знаний, последние становятся инструментами инноваций, конкуренции и экономического успеха, в структуре понятия «развитие» значительно увеличивается роль знаний и его элементов, связанных с обучением, а высшее образование становится одним из ведущих видов экономической деятельности [2, с. 17].

#### **Анализ последних исследований и публикаций.**

Актуальными вопросами в сфере образования занимались как отечественные, так и зарубежные ученые: В. Гневашева, Б. Данилишин, М. Долишний, В. Куценко, И. Ходыкина, Л. Холина, А. Слепухин, А. Костюченко, Р. Мочник, Ю. Яковец и др. В работах этих авторов освещены вопросы влияния высшего образования на формирование человеческого капитала, раскрыты приоритетные

направления деятельности высших учебных заведений, определены необходимые условия для формирования человеческого капитала. Однако еще недостаточно изучены вопросы экономической природы образования и его роли в становлении экономики знаний.

**Цель статьи** заключается в выяснении сущности экономической природы высшего образования, определении основных направлений улучшения системы образования для формирования экономики знаний.

**Изложение основного материала исследования.** С конца 90-х годов в литературе все большее распространение получает термин «экономика знаний», или «экономика, основанная на знаниях» (knowledge-based economy). Этот термин, введенный в научный оборот австро-американским экономистом Ф. Махлупом в 1962 г., используется для фиксации того факта, что развитие современной экономики все больше определяется не природно-материальными факторами производства, а знаниями и человеческим капиталом [3, с. 21].

Признание знаний в качестве важнейшего экономического ресурса служит основой выделения человеческого капитала в качестве отдельного элемента национального богатства.

Среди факторов, детерминирующих инновационное развитие, решающее место занимает образование, поскольку именно оно обеспечивает качественное состояние человеческого потенциала, реализация которого и дает непрерывные технологические, организационные, институциональные и другие изменения.

Важность образования и образовательной сферы как основы формирования интеллектуального потенциала нации никогда и никем не оспаривалась.

Экономическое значение образования долгое время оставалось за рамками теоретических исследований. Классики хотя и признавали важность образования, но не с точки зрения его влияния на экономический рост, а с точки зрения пробуждения нравственности широких масс народа и воспитания лояльности по отношению к правительству, поскольку «человек, вся жизнь которого



проходит в выполнении немногих простых операций, ...не имеет случая и необходимости изощрять свои умственные способности или упражнять свою сообразительность... Поэтому он, естественно, утрачивает привычку к такому упражнению и становится тупым и невежественным, каким только может стать человеческое существо» [4, с. 722]. Отсюда А. Смит делает вывод о том, что «если бы даже государство не могло получить никакой выгоды от образования низших классов народа, оно все же должно было бы заботиться о том, чтобы они не оставались совсем необразованными. Чем более они образованны, тем менее они подвержены заблуждениям экстаза и суеверия, которые у непросвещенных наций часто вызывают самые ужасные беспорядки. Помимо того, образованный и просвещенный народ всегда более воспитан и более склонен к порядку, чем народ невежественный и тупой... Такой народ более склонен критически относиться и более способен устанавливать истинный смысл корыстных претензий партий и мятежных элементов: ввиду этого его не так легко увлечь в легкомысленную или ненужную оппозицию мероприятиям правительства» [4, с. 727].

Важным моментом в контексте экономической роли образования является рассмотрение А. Смитом факторов дифференциации заработной платы. По мнению известного ученого в области истории экономической мысли Марка Блауга, Смит высказал мысль, содержащую «в зачатке понятие, которое только теперь полностью раскрыто в концепции человеческого капитала» [5, с. 42]. А. Смит сравнивал человека, овладевшего посредством образования или обучения профессией, требующей «чрезвычайной ловкости и искусства», с дорогой машиной, использование которой должно возместить капитал, затраченный на нее, и принести помимо этого еще и обычную прибыль. «Следует ожидать, – пишет А. Смит, – что труд, которому он обучается, возместит ему сверх обычной заработной платы за простой труд все расходы, затраченные на обучение, с обычной, по меньшей мере, прибылью на капитал, равный этой сумме расходов» [4, с. 149]. Иными словами, затраты на образование и обучение могут рассматриваться аналогично вложениям в вещественный капитал, то есть как инвестиции. Эту мысль в известном смысле можно рассматривать как зародыш теории человеческого капитала, что и делает М. Блауг. Однако если принять во внимание смитовскую теорию стоимости, то отнесение Смита к идейным предтечам теории человеческого капитала становится сомнительным. Можно согласиться с В. Черковцом [6, с. 91] в том, что в этом случае фактор «труд» замещается или сливается с «капиталом» и, следовательно, остается один фактор – капитал. А это противоречит трудовой теории стоимости, согласно которой источником стоимости является исключительно труд [6, с. 91, 26].

Исходной идеей для оценки экономической роли образования в рамках марксистской политической экономии служит известное положение трудовой теории стоимости К. Маркса: «Сравнительно сложный труд означает только возведенный в степень или помноженный простой труд, меньшее количество сложного труда равняется большому количеству простого» [7, с. 53]. *Следовательно, экономическое значение образования состоит в том, что более образованный, квалифицированный работник создает большую стоимость в единицу времени, обладает большей производительностью труда по сравнению с менее квалифицированным, результатом чего является рост эффективности производства и прирост совокупного общественного продукта.*

Вплоть до 60-х годов XX века экономическая роль образования не подвергалась специальному исследованию. Блауг связывает это с тем, что неоклассики (в частности, А. Маршалл) переоценили те факторы, которые сковывают свободу действия рыночных сил (спроса и предложения труда) и тем самым закрыли для себя «ту линию анализа, которая могла бы пролить свет на сложные отношения между образованием и экономическим ростом» [5, с. 387]. Так, Маршалл указывал на особенности человеческого фактора производства, который в отличие от вещественных факторов не продается и не покупается. Рабочий продает свой труд, но сам остается собственником своего труда, те, кто несет расходы по его воспитанию и обучению, получают лишь очень малую долю цены, выплачиваемой за его заслуги в последующие годы [8, с. 266–273]. Кроме того, родители из «низших» слоев общества не имеют возможности «инвестировать» в образование своих детей, а «рынок капитала для труда» отсутствует. Наконец, те предприниматели, которые готовы вкладывать средства в трудовое обучение своих рабочих, не получают полностью ту выгоду, которую оно приносит.

В целом М. Блауг отмечает, что «до 1960 г. экономисты традиционно считали, что спрос на добровольное образование – это спрос на некую разновидность потребительского блага» [5, с. 319], следовательно, образование рассматривалось ими как один из видов непродолжительного потребления. Соответственно, его значение видели в том, что оно удовлетворяет личные потребности индивидов в повышении своего культурного уровня или общественные (социальные) потребности в просвещении народных масс.

Следует отметить, что *недооценка экономической роли образования*, на наш взгляд, характерная для теоретической мысли до появления концепции человеческого капитала, была вызвана прежде всего самой практикой хозяйствования в условиях рыночных отношений.

В.И. Марцинкевич [9, с. 3–4] указывает на то, что устойчивая традиция недооценки экономических аспектов развития образования проявляется не столько в формах открытого противопоставления образования в экономике, сколько в фактическом отсутствии интереса к вопросам экономики и экономической роли образования. Кроме того, технологический уклад, сложившийся в ходе промышленной революции, являлся достаточно стабильным. «В рамках индустриального технологического уклада примерно раз в полвека сменяли друг друга технологические уклады, опиравшиеся на базисные инновации: освоение электричества, двигателей внутреннего сгорания, электроники, микроэлектроники, энергии ядерного ядра, биотехнологии» [10, с. 91]. Соответственно, требования к общеобразовательной и специальной подготовке работников оставались также достаточно определенными, стандартными: обязательное начальное образование для рабочих и высшее образование для подготовки инженеров, конструкторов и управленцев. Однако развернувшаяся с середины XX века научно-техническая революция потребовала и революционных перемен в образовании, система организации которой, её масштаб и качество стали оказывать непосредственное влияние на экономический рост, его темпы и качество. Для постиндустриальных информационно-коммуникационных и других новейших технологий необходим не просто высококвалифицированный в узкой области, а всесторонне развитый, приспособляемый и гибкий работник.

Отсюда – резкое увеличение масштабов образовательной сферы, особенно высшего образования, и рост раз-

меров финансирования её. За два десятилетия – с начала 1960-х до начала 80-х годов – расходы на образование (в неизменных ценах) возросли в США и Великобритании в три раза, в ФРГ и Японии – в четыре раза, во Франции – в пять с половиной раз [11, с. 288]. В результате «как и в США, во многих богатых европейских странах в 1960-е годы охват населения высшим образованием быстро увеличился. Университеты из маленьких элитарных учебных заведений превратились в массовые» [12, с. 11].

В конце XX – начале XXI вв. произошла некоторая стабилизация доли расходов на образование в общем объеме ВВП развитых стран, а в отдельные периоды и в отдельных странах – её уменьшение [13, с. 160].

В нашей стране государственное финансирование на образование составляет приблизительно 5% от ВВП в год, в том числе на высшее образование – 2%. Для ускорения процесса модернизации экономики необходимо ориентироваться на развитые страны. Например, в Швеции этот показатель равен 7,0% ВВП, в Дании – 7,1%, Исландии – 8,4% [14, с. 3–13].

Доля расходов в общем объеме ВВП страны не обязательно свидетельствует о развитости системы образования, иногда совсем наоборот, об общей неграмотности населения страны, правительство которой принимает активные меры по борьбе с ней. Такую ситуацию можно наблюдать в некоторых африканских странах, в частности Лесото, там расходы на образование составляют 12,4% ВВП (второе место в рейтинге стран с самыми высокими затратами на образование в мире). Также может свидетельствовать о небольшом объеме самого ВВП, например в Молдове [3, с. 29].

Известно, что образование в современном мире приобретает особенное значение как фактор экономического развития. Оно содействует повышению экономического и социального уровня жизни индивидуума. Образование является одним из основополагающих факторов повышения благосостояния общества, обеспечения национальной конкурентоспособности и устойчивого развития экономики. Как следствие, развитие рынка образовательных услуг входит в приоритетные направления политики любого современного государства.

Все вышеперечисленные факторы свидетельствуют о том, что идея высшего образования как общественного блага является ключевым фактором поддержки высшего образования, напрямую связанным с социальной ролью учреждений высшего образования в современном обществе [15, с. 154].

В условиях современного производства повышаются требования к качеству рабочей силы, возрастает потребность в человеке нового типа, культурного высокообразованного гражданина своей страны, способного достойно представить себя в любой культурной среде, активно способствующего становлению конкурентоспособной экономики.

Поэтому в условиях финансово-экономического кризиса система образования должна ориентироваться на стратегическое развитие национальной экономики, формирование системы взаимодействия образования с бизнесом и социальной сферой.

Финансирование образования за счет внебюджетных средств (получение различных грантов), которые не имеют четко спланированной программы действий, разбалансировано из-за отсутствия целостной стратегической программы развития субъектов образовательной сферы.

Новая модель образования должна обеспечить:

- ориентацию подготовки кадров на потребности общественного развития;

- динамизм и гибкость развития системы образования, которая предполагает активное реагирование на изменения, происходящие в обществе;

- содействие развитию образования на комплексной и системной основе, по принципу взаимосвязи материальной, кадровой и информационной подсистем образования, что обеспечивает эффективность функционирования системы образования с учетом реализации её функций – формирования всесторонне развитого человека – основной производительной силы производства;

- принцип комплексности способствует внедрению в образовательный процесс всего нового, прогрессивного, что появилось в различных звеньях образовательной системы;

- принцип системности означает установление органической взаимосвязи между всеми составляющими образовательного процесса;

- внедрение образовательных стандартов. Стандарт – это не только содержание обучения, но и структура учебных программ и результатов их освоения, а также условия, в которых осуществляется образовательный процесс. Одним из них является использование Интернета, который способствует возможности получить информацию, помогает обучению и определению круга своих интересов.

Как выше было отмечено, образование значительно влияет на экономический рост, тем не менее на сегодняшний день не существует единой точки зрения на эту проблему.

Экономический рост, как известно, рассматривается как увеличение либо количественных, либо качественных факторов. На современном этапе последнее обычно связывается с научно-техническим прогрессом (НТП). По мнению Э. Ханушека, теоретически «существуют, по крайней мере, три механизма, с помощью которых образование может влиять на экономический рост. Во-первых, точно так же, как на микроуровне, образование увеличивает объем человеческого капитала, заключенный в рабочей силе, а это повышает производительность труда и обеспечивает переход к более высокому равновесному уровню выпуска продукции... Во-вторых, образование может повысить инновационный потенциал экономики, и знания о новых технологиях, продуктах и процессах будут способствовать росту... В-третьих, образование может способствовать распространению и передаче знаний, необходимых для понимания и обработки новой информации, а также для успешной реализации новых технологий, разработанных другими, что опять-таки ускоряет экономический рост...» [16, с. 115].

Несмотря на то что теоретически связь между образованием и экономическим ростом вполне объяснима, практически вычленив и оценить эффект воздействия человеческого капитала на экономический рост весьма сложно. В частности, по мнению Г. Мюрдаля, длительное игнорирование среди специалистов инструментальной ценности теорий, акцентирующих внимание на человеческих качествах, объясняется тем, что «эффект, получаемый от улучшения качества населения, слишком рассеян, проявляется долгое время спустя и трудноизмерим» [17].

В настоящее время высшие учебные заведения, в частности университеты, становятся важнейшими социальными институтами, деятельность которых связана с производством, передачей и распространением знаний. В соответствии с новой парадигмой развития университетского образования, осуществляется: преобразование университетов в эпицентры программирования регионального экономического, социального, культурного

развития; создание инновационно-предпринимательской модели университета (университет становится фактически научно-образовательным промышленным комплексом); университет получает статус института непрерывного образования зрелого населения [18, с. 18].

Свою деятельность университет строит на таких базовых принципах: фундаментальность, качество, непрерывность, последовательность образования и науки, единство обучения, исследований и воспитания, интеграция в региональное и мировое образовательное-научное сотрудничество, определенный уровень открытости и автономии, учёт региональных интересов и т. д.

Внедрение новой парадигмы университетского образования означает создание условий для роста интеллектуальной составляющей человеческого капитала, благодаря этому Украина сможет стать в мировом сотрудничестве страной – генератором новых знаний и инноваций, в противном случае она будет потребителем чужих идей, технологий, товаров и услуг [2, с. 18].

*Для формирования человеческого капитала на государственном уровне определены приоритетные направления реформирования высшей школы:*

- автономность учебного заведения;
- академическая мобильность;
- академическая свобода;
- обеспечение инновационного характера развития;
- оптимизация структуры высшего образования и объемов подготовки и переподготовки кадров для потребностей инновационного развития экономики;
- обеспечение реализации кадровой стратегии отрасли, направленной на сохранение и развитие научных и педагогических школ, внедрение объективной оценки научной и педагогической деятельности;
- расширение доступа к высшему образованию и обеспечение социальной защиты участников учебно-воспитательного процесса;
- усовершенствование системы вузов, укрупнение путем объединения и создания университета регионального типа;
- создание государственных стандартов, квалификаций в соответствии с европейским образовательным пространством.

**Выводы.** Дальнейшее общественно-экономическое поступательное движение общества возможно только в условиях перехода к экономике знаний, в которой «сравнительное преимущество стран» все меньше определяется богатством природных ресурсов и все больше – техническими инновациями и конкурентным использованием знаний или их объединением.

В структуре понятия «развитие» значительно увеличивается роль знаний и его элементов, связанных с обучением, а высшее образование становится одним

из ведущих видов экономической деятельности и важнейшими социальными институтами, которые занимаются производством, передачей и распространением знаний.

Образование приобретает особенное значение как фактор экономического развития. Оно содействует повышению экономического и социального уровня жизни индивидуума, становится основополагающим фактором повышения благосостояния общества, обеспечения национальной конкурентоспособности и устойчивого развития экономики.

В Украине сохраняется достаточно высокий потенциал высшего образования, однако проблем в сфере образования достаточно: доступность высшего образования, сокращение объемов бюджетного финансирования, недостаточное качество образовательных услуг и др.

Государственное финансирование на образование в нашей стране составляет приблизительно 5% от ВВП в год. Однако для ускорения процесса модернизации экономики необходимо ориентироваться на развитые страны, где этот показатель равен 7–8%.

В последнее время позиция правительства относительно образования к частному благу получила широкое распространение. Следствием этого стало сокращение бюджетов на образование во многих странах, что, в свою очередь, увеличит и закрепит социальное неравенство. Появятся богатые, а значит, и образованные, высококвалифицированные граждане, способные влиять на общественные процессы с выгодой для себя. Остальные вынуждены будут становиться все менее образованными и подготовленными. Коммерциализация высшего образования приведет к снижению интеллектуального потенциала всего общества.

Отрицательным следствием отнесения образования к частному благу является коммерциализация научных исследований, так как фундаментальная наука не является самокупаемой и не приносит быстрого дохода, но является общественным товаром и нуждается в государственной поддержке.

Необходимо создавать условия перехода к обществу знаний и экономике нового типа развития, основанного на знаниях.

Новая модель образования должна обеспечить: ориентацию подготовки кадров на потребности общественного развития; динамизм и гибкость развития системы образования; внедрение образовательных стандартов.

Важным аспектом экономического значения высшего образования является его влияние на экономический рост. Теоретически связь между образованием и экономическим ростом вполне объяснима, но практически вычленивать и оценить эффект воздействия человеческого капитала на экономический рост весьма сложно.

#### Список использованных источников:

1. Формирование общества, основанного на знаниях. Новые задачи высшей школы : Доклад Всемирного Банка (2001) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.worldbank.org.ru/>.
2. Семів Л.К. Вплив вищої освіти на формування людського капіталу в умовах переходу до економіки знань / Л.К. Семів, Р.А. Семів // Регіональна економіка. – 2009. – № 1. – С. 15–25.
3. Становление экономики знаний: от теории к практике / Под общ. ред. Н.В. Осокиной, Е.Е. Жернова ; Мин-во образ. и науки РФ ; Кузбас. гос. тех. ун-т; каф. общей экономики. – Кемерово, 2012. – С. 23–24.
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М. : Прогресс, 2007. – С. 722.
5. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / М. Блауг. – М. : Прогресс, 1994. – С. 42, 387.
6. Черковец В. Категория «человеческий капитал» в общей экономической теории: исторический взгляд, содержательное определение (материалы к лекциям и семинарам) / В. Черковец // Российский экономический журнал. – 2009. – № 7–8. – С. 91, 26.
7. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1. Кн.1. Процесс производства капитала / К. Маркс. – М. : Прогресс, 1978. – С. 53.

8. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – М. : Прогресс. – Т. II. – С. 266–267.
9. Марцинкевич В. Образование в США: экономическое значение и эффективность / В. Марцинкевич. – М. : Прогресс, 1967. – С. 3–4.
10. Яковец Ю. Эпохальные инновации XXI века / Ю. Яковец. – М. : Прогресс, 2004 – С. 91.
11. Стратегия обновления. Новый социальный механизм / Под. общ. ред. И.А. Глебова, В.Г. Марахова. – М. : Прогресс, 1990. – С. 288.
12. Барганс Л. Американизация европейского высшего образования и науки / Л. Барганс, Ф. Керверс // Вопросы образования. – 2010. – № 2. – С. 11.
13. Государственные расходы на образование в странах Европейского Союза (ЕС) // Общество и экономика.– 2010. – № 2.– С. 160–169.
14. Данилишин Б. Економічні вектори освітнього простору / Б. Данилишин, В. Куценко // Вісник НАН. – 2010. – № 6. – С. 3–13.
15. Слепухин А. Трансформация образовательной политики в Европе на современном этапе / А. Слепухин, Л. Костюченко // Власть. – 2011. – № 10. – С. 154.
16. Ханушек Э. Роль качества образования в экономическом росте / Э. Ханушек, Л. Вессман // Вопросы образования. – 2007. – № 3. – С. 115.
17. Мюрдаль Г. Современные проблемы «третьего мира» / Г. Мюрдаль. – М. : Прогресс, 1972. – С. 645.
18. Долішній М. Стратегія розвитку університетської освіти: європейський, національний та регіональний контекст / М. Долішній, Л. Семів, І. Ходикина // Регіональна економіка. – 2006. – № 3.– С. 10–21.

**Анотація.** У статті розглядається суть економічної природи освіти та її роль у становленні економіки знань. З'ясовано причини погіршення освітніх послуг та визначено основні напрями модернізації освітньої системи.

**Ключові слова:** економіка знань, система освіти, економічна природа освіти, основні напрями модернізації.

**Summary.** The article deals with the essence of the economic nature of education and its role in the development of the knowledge economy. The reasons for the deterioration of educational services and the main directions of modernization of the educational system.

**Key words:** knowledge economy, the education system, the economic nature of education, the main directions of modernization.

**Зубенко В. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
виробничим і комерційним бізнесом*

*Українського державного університету залізничного транспорту*

**Чесноков С. М.**

*студент*

*Українського державного університету залізничного транспорту*

**Zubenko V. A.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at Department Economics and Management  
Industrial and Commercial Business  
Ukrainian State University of Railway Transport*

**Chesnokov S. M.**

*Student*

*Ukrainian State University of Railway Transport*

## **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ «ОЩАДЛИВЕ ВИРОБНИЦТВО» ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

### **KEY ASPECTS OF THE CONCEPT OF «LEAN MANUFACTURING» FOR THE ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT**

**Анотація.** У статті доведено необхідність і важливість застосування концепції «ощадливе виробництво» для підприємств залізничного транспорту в умовах економічної нестабільності та кризи. Визначено, що головною метою концепції є зниження собівартості товару, що досягається за рахунок скорочення втрат за збереження цінності та якості товару відповідно до вимог клієнта; у результаті використання концепції ощадливого виробництва підприємство отримує додаткові ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі за рахунок зниження собівартості та підвищення якості продукції. Врахувавши специфіку управління залізничним транспортом, запропоновано на ПАТ «Українська залізниця» формування стратегії ощадливого виробництва.

**Ключові слова:** ощадливе виробництво, система управління, підприємство залізничного транспорту, економічна криза.

**Постановка проблеми.** Світ лихоманяє наслідки економічної кризи, істотно скоротилися темпи зростання основних економік, скоротилися обсяги перевезень територією України, посилилася конкурентна боротьба на ринку транспортних перевезень, і вітчизняний залізничний транспорт опинився у складній економічній ситуації.

Подолання цих проблем можливе тільки на основі інноваційного шляху розвитку з використанням принципів і положень концепції «ощадливе виробництво», адже у будь-якій системі, у всіх процесах – від виробництва та збирання до готельного бізнесу, охорони здоров'я, транспорту і соціальних служб – існують приховані втрати. Визначення й усунення цих утрат щорічно зберігає мільйони доларів тим організаціям, які регулярно оцінюють свою діяльність за стандартами ощадливого виробництва. Ці втрати збільшують витрати виробництва, не додаючи споживчої цінності, дійсно необхідної замовнику. Вони також збільшують термін окупності інвестицій і ведуть до зниження мотивації співробітників. Необхідно визначити, а потім усунути ці втрати.

У зв'язку з вищезазначеним постає завдання наукового обґрунтування теоретичних основ використання концепції ощадливого виробництва на підприємствах залізничного транспорту України, що враховувала б особливості функціонування зазначеної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання забезпечення ефективності функціонування підприємств залізничного транспорту представлені в працях В.Л. Диканя, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакової, О.В. Шраменко, О.Г. Кірдіної, І.Л. Назаренко, Ю.М. Уткіної та ін. [1–3].

Особливості концепції ощадливого виробництва висвітлювали вчені: Т. Оно, Дж.П. Вумек, Д.Т. Джонс, М.Л. Джордж, В. Вальчук, О.С. Виханский, А.И. Наумов, В.О. Зубенко [7–10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз теоретичних напрацювань із зазначеної проблематики свідчить про високу зацікавленість учених питанням формування та використання концепції «ощадливе виробництво» як на вітчизняних підприємствах, так і закордонних. Разом із тим явно необхідні нові дієві пропозиції, що врахували б особливості функціонування підприємств залізничного транспорту України та дали змогу ефективно впровадити на них концепцію «ощадливе виробництво».

**Мета статті** полягає у визначенні ключових аспектів концепції «ощадливе виробництво» для підприємств залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вперше в науковий обіг поняття «ощадливе виробництво» було введено Г. Фордом, однак воно не знайшло свого засто-

сування. У практичній діяльності концепція «ощадливе виробництво» знайшла своє широке вживання в 50-ті роки ХХ ст., коли Т. Оно, працюючи в корпорації Toyota [4], побудував систему ощадливого виробництва, яка принесла високі економічні результати.

Із метою визначення ключових аспектів концепції «ощадливе виробництво» для підприємств залізничного транспорту виконаємо дослідження сутності поняття «ощадливе виробництво».

Дж.П. Вумек та Д.Т. Джонс у роботі «Бережливе виробництво. Як позбутися втрат і домогтися процвітання Вашій компанії» стверджують, що ощадливе виробництво – це проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність без істотних капіталовкладень [5].

Ю. Большаков наголошує, що «ощадливе виробництво – концепція менеджменту, заснована на неухильному прагненні до усунення всіх видів втрат» [6].

М.Л. Джордж вважає, що «ощадливе виробництво – логістична концепція менеджменту, сфокусована на розумному скороченні розмірів замовлення на випуск продукції, що задовольняє попит за підвищення її якості; зниженні рівня запасів ресурсів, що використовуються; постійному підвищенні кваліфікації виробничого персоналу, що охоплює весь контингент; упровадженні гнучких виробничих технологій та інтегруванні їх в єдиний ланцюг із взаємодіючими технологіями партнерів» [7].

В. Вальчук зазначає, що «ощадливе виробництво – діяльність, спрямована на усунення дій, що не додають цінності кінцевому продукту (послугі) з точки зору споживача» [8].

О.С. Виханський та О.І. Наумов вважають, що концепція ощадливого виробництва є шляхом підвищення ефективності діяльності підприємства, продуктивності праці, покращання якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності без істотних капіталовкладень [9].

Критичний аналіз наведених вище визначень дав змогу дійти висновку, що ощадливому виробництву притаманні такі риси:

- головною метою є зниження собівартості товару, що досягається за рахунок скорочення втрат за збереження цінності та якості товару відповідно до вимог клієнта;
- у результаті використання концепції ощадливого виробництва підприємство отримує додаткові ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі за рахунок зниження собівартості та підвищення якості продукції.

Що стосується залізничного транспорту України, слід виділити основні причини, чому доцільно впроваджувати принципи і положення концепції «ощадливе виробництво»:

1. Постійно зростаюча і досить висока собівартість вантажних і пасажирських перевезень.
2. Низька якість продукції.
3. Застарілі технології.
4. Застаріле обладнання.
5. Висока енергоємність.
6. Висока витратність виробництва.
7. Висока конкуренція на ринку транспортних перевезень.

Саме інструменти ощадливого виробництва дають змогу вирішити ці та інші проблеми, які заважають сьогодні забезпеченню конкурентоспроможності залізничного транспорту в Україні та за кордоном.

Окрім того, використання концепції «ощадливе виробництво» дасть змогу отримати поліпшення, що будуть відбуватися за рахунок:

- управління ризиками та запобігання помилкам (пошук і впровадження рішень, завдяки яким дефекти і збої просто не можуть з'явитися);

- безперервного вдосконалення на місці створення очевидно корисних результатів;

- виявлення і розвитку ключового персоналу – фундаменту поліпшень, формування кадрового резерву;

- організації ощадливого виробництва згідно із шістьма принципами вдосконалення: сортування за пріоритетами (робіт, продуктів, проблем та ін.); раціональне розташування (робочих місць, запасів, складів, транспорту, інструментів і т. д.); прибирання (утримання в чистоті); стандартизація (виявлення, закріплення і тиражування кращої практики); вдосконалення (не зупинятися на досягнутому); виконання прийнятих рішень;

- упровадження організаційних механізмів ощадливого виробництва з виявлення та усунення втрат: часу через очікування; за непотрібного транспортування; через зайві етапи обробки і зайвий документообіг; через зайві запаси; через зайві рухи і переміщення; через перевиробництво; через неякісну роботу.

Слід зазначити, що ПАТ «Українська залізниця» є одним із найбільших підприємств у державі. Це істотно ускладнює його функціонування. Крім того, технологічні процеси на ПАТ «Українська залізниця» перевищують тисячу, а тому потрібна комплексна робота, щоб виконати їх оцінку та визначити напрями оптимізації, що не тільки дадуть змогу скоротити втрати на підприємстві, а й забезпечать досягнення встановлених стратегічних орієнтирів.

Саме тому вважаємо своєчасним та доцільним формування стратегії ощадливого виробництва. Дану стратегію слід уважати різновидом функціональної, що належить до виробничих стратегій. Це обґрунтовується тим, що виробничі стратегії формуються на основі продуктових стратегій і стосуються прийнятих рішень щодо придбання або організації нового виробництва; модернізації, реконструкції, технічного переобладнання діючих виробництв; удосконалення структури основного, допоміжного та обслуговуючого виробництва, співвідношення між ними; налагодження ефективного співвідношення між об'єктом і суб'єктом управління [1]. Крім того, виробничі стратегії спрямовані на налагодження виробничого процесу підприємства та його успішне функціонування.

Підтверджує необхідність виділення стратегії ощадливого виробництва (як різновиду виробничої) дане твердження ще й виділені вище особливості концепції ощадливого виробництва (подолання всіх видів утрат, скорочення ресурсоемності виробничого процесу та підвищення якості продукції, робіт, виробничих процесів та технологій).

Реалізовуватись стратегія ощадливого виробництва на ПАТ «Українські залізниці» повинна комплексно, охоплюючи всі регіональні, експлуатаційні та допоміжні підрозділи, регулюючись при цьому обраними стратегічними орієнтирами корпоративної та конкурентних стратегій регіональних підрозділів корпорації.

**Висновки.** Таким чином, головним джерелом забезпечення конкурентоспроможності та, відповідно, ефективності господарювання будь-якого підприємства в умовах економічної кризи та зростання конкуренції є використання найкращих концепцій менеджменту, адже придбання високопродуктивної техніки саме по собі не зможе забезпечити ефективність виробництва. Вона не вирішить питань людського чинника, логістики, економіки та управління підприємством взагалі.

У сучасних умовах господарювання головними джерелом забезпечення конкурентоспроможності підприємства є концепція ощадливого виробництва, яка дає змогу ліквіду-

вати всі види втрат на виробництві, знизити собівартість продукції та підвищити споживчу цінність продукції. Особливо це актуально для ПАТ «Українська залізниця», яка має розгалужену управлінську, виробничу та інші системи.

Реалізувати концепцію ощадливого виробництва на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту слід за рахунок формування та реалізації стратегії ощадливого виробництва.

#### Список використаних джерел:

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В.Л. Дикань [та ін.]. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
2. Дикань В.Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту : [монографія] / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко. – Х. : УкрДАЗТ, 2008. – 194 с.
3. Дикань В.Л. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті : [навч. посіб.] / В.Л. Дикань [та ін.]. – Харків : УкрДАЗТ, 2014 – 314 с.
4. Оно Т. Производственная система «Тойоты»: уход от массового производства / Т. Оно. – М. : ИКСИ, 2012. – 391 с.
5. Вумек Дж.П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Дж.П. Вумек, Д.Т. Джонс. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 401 с.
6. Большаков Ю. Реализуем 5С, что впереди: абсурд или здравый смысл? / Ю. Большаков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.leansystems.ru/>.
7. Майкл Дж.Л. «Бережливое производство + шесть сигм» в сфере услуг: Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса / Л. Дж. Майкл. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 402 с.
8. Вальчук В. Преобразование предприятия на принципах Бережливого производства / В. Вальчук [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.u-b-s.ru/berejlivoe/berezhlivoe-proizvodstvo.html>.
9. Виханский О.С. Менеджмент : [учебник] / О.С. Виханский, А.И. Наумов ; 3-е изд. – М. : Экономистъ, 2003. – 528 с.
10. Зубенко В.О. Використання принципів ощадливого виробництва при управлінні підприємствами залізничного транспорту / В.О. Зубенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 372–375.

**Аннотация.** В статье доказаны необходимость и важность применения концепции «бережливое производство» для предприятий железнодорожного транспорта в условиях экономической нестабильности и кризиса. Определено, что главной целью концепции является снижение себестоимости товара за счет сокращения потерь при сохранении ценности и качества товара в соответствии с требованиями клиента; в результате использования концепции бережливого производства предприятие получает дополнительные ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе за счет снижения себестоимости и повышения качества продукции. Учитывая специфику управления железнодорожным транспортом, предложено на ПАО «Украинская железная дорога» формирование стратегии бережливого производства.

**Ключевые слова:** бережливое производство, система управления, предприятие железнодорожного транспорта, экономический кризис.

**Summary.** The article proves the necessity and importance of applying the concept of "lean production" for enterprises of the railway transport in the conditions of economic instability and crisis. Determined that the main goal of the concept is to reduce the cost of goods by reducing losses while maintaining the value and quality of the goods in accordance with customer requirements; the use of the concept of lean production the company gets an additional key success factors in the competition, by reducing costs and improving product quality. Taking into account the specifics of the railway transport management offered by PJSC "Ukrainian railway" formation of the strategy of lean production. This strategy should be considered as a kind of functional belonging to manufacturing strategies. Implemented the strategy of "lean production at PJSC "Ukrainian Railways" should be integrated, encompassing all the regional, operational and support units, regularas thus elected the strategic guidelines of the corporate and competitive strategies of regional divisions of the corporation.

**Key words:** lean manufacturing, control system, railway transport enterprise, economic crisis.

Кіріченко О. В.

*асистент кафедри економіки праці та менеджменту  
Кіровоградського національного технічного університету*

Kirichenko O. V.

*Assistant at Department of Labour Economics and Management  
Kirovograd National Technical University*

## СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА ТА ФОРМУВАННЯ МОТИВІВ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### ESSENCE, STRUCTURE AND FORMATION OF LABOR ACTIVITY MOTIVES

**Анотація.** У статті обґрунтовано місце мотивації у забезпеченні ефективної трудової діяльності. Проведено аналіз наукових підходів до визначення поняття «мотив трудової діяльності». Розглянуто класифікацію та формування структури трудових мотивів.

**Ключові слова:** трудова діяльність, мотивація, мотив, мотив трудової діяльності.

**Постановка проблеми.** Досліджуючи проблему мотиваційного управління трудовою діяльністю персоналу, ми розглядаємо мотивацію трудової діяльності як складний процес, що формується під впливом багатьох факторів: потреб, цілей, мотивів, стимулів, мотиваційних чинників, управлінських дій тощо. Трудова мотивація тісно пов'язана з такими поняттями, як соціально-економічне середовище, корпоративна культура, задоволеність працею.

У сучасних роботах та дослідженнях у галузі мотивації трудової діяльності відсутня єдина думка щодо визначення даних понять, їх взаємозв'язку та ролі в процесі формування, розвитку та управління мотивацією до праці. Суперечливість та неузгодженість понятійного апарату пояснюється передусім різнопредметним тлумаченням процесу мотивації представниками різних наук.

Методологічні підходи до створення ефективної системи мотивації трудової діяльності базуються на обґрунтуванні такої вихідної категорії, як «мотив трудової діяльності».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню мотивів трудової діяльності присвячено науковій праці зарубіжних та вітчизняних учених: Р. Беннета, Ф. Герцберга, А. Маслоу, А. Сміта, Д.П. Богині, Л.Л. Бунтовської, В.Р. Весніна, В.М. Гриньової, І.А. Грузіної, Г.В. Дворецької, О.П. Єгоршина, Є.П. Ільїна, А.М. Колота, Н.Д. Лук'яченко, М.В. Семікіної, В.П. Сладкевича, О.О. Чернушкіної та ін. Але незалежно від теоретичних та практичних уявлень, покладених в основу системи мотивації трудової діяльності, на даний момент немає єдиної наукової думки щодо сутності мотивів трудової діяльності, їх формування та структури.

**Мета статті** полягає у дослідженні поняття «мотив трудової діяльності» як економічної категорії, обґрунтуванні структури та процесу формування трудового мотиву.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У постіндустріальному етапі розвитку людської цивілізації праця відбувається в умовах широкої автоматизації та інформатизації виробництва, характеризується зростанням соціальних очікувань працівників, підвищенням вимог до рівня їх освіти. Суспільство стає все більш людиноцентристським, а індивідуальний розвиток особистості – головною передумовою подальшого розвитку суспільства.

За таких умов від працівника вимагається все більший особистий внесок – не тільки використання знань, умінь

та навичок, а й творче, інноваційне ставлення до праці, ефективна міжособистісна взаємодія, володіння комунікаційними технологіями роботи в колективі.

Трудова діяльність стає основною потребою людини в його розвитку, зміцненні його фізичного і психічного здоров'я, забезпеченні матеріального і духовного багатства.

Результати трудової діяльності формуються в процесі її здійснення, що поєднує як професіоналізм, так і поведінку, ставлення людини, що визначається особливостями людини. Все це зумовлює використання персоналізованого підходу до мотивації трудової діяльності, який передбачає професійний розвиток людини, розвиток його трудового потенціалу, формування людини як висококультурної особистості, що, своєю чергою, забезпечує зростання ефективності функціонування підприємства.

Дослідження трудової мотивації – комплексне завдання, яке потрібно розглядати з різних теоретичних позицій. В його вирішенні бере участь ціла низка наук, кожна з яких розглядає аспекти мотивації специфічними методами і засобами.

Ефективна трудова діяльність ґрунтується на системі мотивації, що у своїй основі передбачає задоволення й узгодження мотивів, потреб, інтересів, ціннісних установок, цілей індивідів, підприємств, соціальних систем.

Зазвичай діяльність людини спонукається великою кількістю мотивів. Мотиви можуть поєднуватись, протиставлятися, буди незалежними один від одного; взаємопошилюватись чи взаємопослаблюватись. Мотив не є статичним, він відразу реагує на зміни цілей, уподобань, очікувань індивіда, зумовлюючи ступінь мотивуючого задоволення його дій.

Оскільки мотив є індивідуальним внутрішнім спонуканням до дій щодо задоволення потреби, то навіть характерна групі людей тотожна потреба викликає з їх боку комплекс неоднакових відповідних дій [1, с. 17].

Мотиви виникають, розвиваються і формуються на основі потреб, однак вони відносно самостійні, оскільки потреби точно не визначають сукупність мотивів, їх силу і стійкості. У літературі наголошується, що мотив виступає усвідомленою потребою, її відображенням, проявом, трансформацією і конкретизацією. Якщо потреби становлять сутність, «механізм» усіх видів людської активності, то мотиви є конкретними проявами цієї сутності [2, с. 24].

За словами В.Р. Весніна, для того щоб потреба запрацювала, потрібні мотиви, тобто психологічні причини



(усвідомлені та неусвідомлені пориви, прагнення), які спонукають людей до активних дій, спрямованих на її задоволення [3, с. 130].

Повністю підтримуємо думку авторів підручника з управління персоналом на виробництві, які висловлюють думку, що мотив людини до дії пов'язаний із реалізацією потреб [4, с. 156]. Однозначно, що поведінка людини, зрештою, визначається її потребами. Отже, потреби є основою мотивів поведінки людини.

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови зазначається, що мотивом є підстава, привід для якої-небудь дії, вчинку [5, с. 392].

Психологи переважно групуються навколо таких точок зору на мотив: як на спонукання, на потребу, на ціль, на намір, на властивості особистості, на стани. Аналогічної позиції дотримуються й окремі економісти [6, с. 36].

Із точки зору соціології праці мотиви – спонукальні причини поведінки і дії людини, які виникають під впливом її потреб та інтересів, що представляють собою образ бажаної людиною блага, яке прийде на зміну потреб за умови, якщо будуть виконані певні трудові дії.

Економічною наукою термін «мотив» переважно використовується у двох значеннях: мотив як внутрішнє спонукання до дій, що визначають трудову поведінку працівника, та мотив як причина дії [7, с. 9].

Як усвідомлене внутрішнє спонукання людини до діяльності, пов'язане із задоволенням певних потреб, тлумачать поняття «мотив» А.М. Колот та С.О. Цимбалюк у класичному підручнику з мотивації персоналу [8, с. 15]. Авторі іншого видання з проблем мотивації стверджують, що мотив – конкретний, усвідомлений вид внутрішнього спонукання працівника, актуальна потреба, яку він намагається задовольнити, працюючи в даній компанії.

Авторі підручника з управління персоналом за редакцією професора І.Б. Дуракової стверджують, що мотив – це те, що викликає певні дії людини, носить персоніфікований характер; це внутрішнє спонукання особистості до певної поведінки, спрямованої на задоволення тих чи інших потреб. Авторі сучасного підручника з проблем управління персоналом на виробництві за редакцією професора Н.І. Шаталової та професора О.Г. Галкіна сходяться у думці, що мотив – це внутрішня спонукальна причина, привід до певної дії, довід на користь чого-небудь у індивіда і т. п [4, с. 156].

Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, С.М. Апенько, О.І. Мерко під мотивом розуміють внутрішнє спонукання, яке змушує людину робити що-небудь чи поступати певним чином; фактично мотиви визначають вектор, направленість поведінки стосовно всіх сфер діяльності людини, у тому числі трудової [9, с. 304].

Підтримуємо точку зору науковців, що мотив включає цілу гаму опосередкованих ланок: інтересів, ідеалів, ціннісних орієнтацій, соціальних очікувань, цільових настанов та ін., що за певних умов стають спонукальними елементами індивідуальної поведінки.

Ю.В. Щербатих розглядає мотиви як внутрішні сили, що пов'язані з потребами особистості та спонукають її до конкретної поведінки [10, с. 118]. Дещо ширше до тлумачення поняття «мотиви» підходить О.П. Єгоршин, який вважає, що мотив – це те, що викликає певні дії людини, активізуючи його внутрішні та зовнішні рухомі сили; мотив визначає, що і як потрібно робити для задоволення потреб людини, вони піддаються усвідомленню, людина може впливати на них, посилюючи чи послаблюючи їх дію, а в окремих випадках усуваючи їх зі своїх рухомих сил [11, с. 10].

Г.В. Дворецька визначає мотив як стан схильності, готовності діяти тим чи іншим чином, він збуджує людину

до активності і надає змісту окремим її діям, цілям і умовам їх досягнення [12, с. 154].

Заслуговує уваги позиція Т.О. Соломаніної та В.Г. Соломанідина, яка уточнює, що мотив – це феномен свідомості, усвідомлене індивідуумом спонукання до діяльності; мотив не визначає зміст, особливості та структуру діяльності людини, оскільки потреба може бути задоволена різними способами у формі різних видів діяльності [13, с. 8].

Грунтовно до визначення мотиву трудової діяльності підійшли автори видання з мотивації і стимулювання трудової діяльності А.Я. Кібанов, І.О. Баткаєва, О.О. Митрофанова, М.В. Ловчева, які в понятті «мотив праці» вбачають спонукальну причину трудової діяльності індивіда, що викликана його інтересами та потребами, задоволення яких можливе внаслідок отримання благ, які є життєвою необхідністю, з найменшими моральними та матеріальними витратами. «Саме трудова діяльність відкриває можливість працівнику отримати блага з меншими матеріальними та моральними витратами, ніж інші види діяльності», – зазначають автори [14, с. 503].

Найбільш прийнятним тлумаченням поняття «трудова мотив», на думку Д.П. Богині і М.В. Семикіної, є визначення, наведене у словнику А.І. Петровського та М.В. Ярошевського, де мотив розглядається як [15, с. 76]:

- 1) спонукання до діяльності, що пов'язана із задоволенням потреб суб'єкта; сукупність зовнішніх та внутрішніх умов, які викликають активність суб'єкта і визначають спрямованість його дії;
- 2) спонукання та визначення вибору спрямованості діяльності на предмет (матеріальний та ідеальний), заради якого вона здійснюється;
- 3) усвідомлена причина, що лежить в основі вибору дій та вчинків особи.

Аналізуючи вищенаведені тлумачення, можна стверджувати, що мотив є складним психологічним утворенням, усвідомленням причини конкретної поведінки, має цільову спрямованість, пов'язану із задоволенням певних благ, реалізацією інтересів, ціннісних орієнтацій, настанов, очікувань індивіда.

Мотиви породжуються майже одночасно з потребами. Розвиток мотивів здійснюється за аналогічними стадіями, як і потреб. Мотив породжується певною потребою, задоволення якою спонукає людину на конкретну поведінку, проте мотив лише виражає готовність людини до дії. Така готовність може й не реалізуватись у конкретну поведінку. Вибір конкретної дії відбувається за боротьби взаємопов'язаних, взаємовпливових мотивів, в якій актуалізується найбільш сильний із них.

Розвиток потреб та мотивів є взаємопов'язаним процесом. Розвиваючись та укріплюючись, мотиви сприяють посиленню потреб; своєю чергою, розвиток потреб сприяє більш ефективному формуванню мотивації, виникненню та розвитку нових мотивів [2, с. 38].

Щодо класифікації трудових мотивів, то науковці виділяють кілька груп, що утворюють у сукупності єдину систему: мотиви змістовності праці, мотиви суспільної корисності праці, статусні мотиви, пов'язані із суспільним визнанням плідності трудової діяльності, мотиви отримання матеріальних благ, мотиви, орієнтовані на певну інтенсивність роботи.

Трудова діяльність працівника визначається множинністю потреб, що зумовлює появу відповідної кількості мотивів різної спонукаючої сили. Проте на формування мотиву впливають не лише потреби.

Відомий науковець О.П. Єгоршин у формуванні структури мотивів трудової діяльності вбачає три основні компоненти:

- усвідомлення людиною своїх потреб, задоволення яких можливе шляхом праці (діяльності);  
 - уявлення про ті блага, які людина може отримати як винагородження за працю;  
 - уявна побудова процесу, за якого здійснюється зв'язок між потребами та тими кінцевими благами, що їх задовольняють [11, с. 112].

В.В. Травін наголошує на необхідності врахування у структурі мотиву праці поряд із вищезазначеними компонентами витрат матеріального і морального характеру, пов'язаних із здійсненням трудової дії [16, с. 172]. Окрім того, вважає науковець, велике значення для формування мотивів праці має оцінка ймовірності досягнення цілей: якщо отримання шуканого блага не вимагає особливих зусиль або це благо дуже важко отримати, то мотив праці найчастіше не формується.

Потреби є головним мотивоутворюючим чинником трудової діяльності. Проте, працівник спонукається великою кількістю потреб, задовольнити які одночасно немає можливості. У такому разі виникає необхідність установлення пріоритету потреб та обґрунтування їх відносної значимості, яка або посилює, або послаблює мотив.

У процесі трудової діяльності навіть значуща потреба працівника може бути не задоволена, оскільки відсутні можливості щодо її задоволення. Задоволення потреби залежить від наявності:

- засобів задоволення потреб, наявних у розпорядженні працівника;
- стимулів, що застосовуються роботодавцем і виконують роль додаткового засобу задоволення потреб працівника;
- дієвості застосовуваних стимулів, тобто їх властивості виконувати функцію розширення можливостей задоволення потреб.

Мотив трудової діяльності працівника – складне системне утворення, процес формування якого є неоднозначним та має багатоконпонентну структуру. Схематично процес формування мотиву можна представити так (рис. 1).

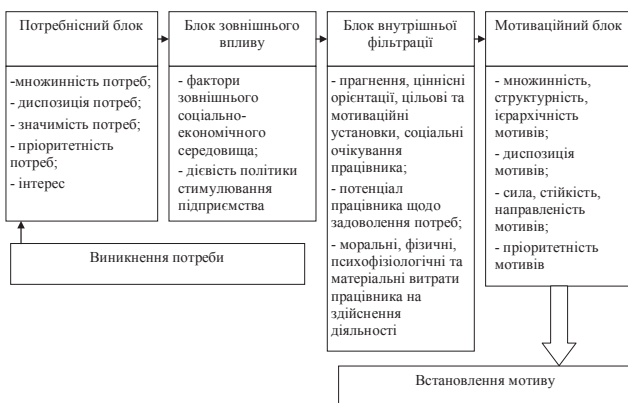


Рис. 1. Процес формування мотиву

Загальноприйнято виділяти дві групи характеристик мотивів: змістовні та динамічні.

До змістовних характеристик мотиву належать множинність, структурність та ієрархічність мотивів. Трудова діяльність полімотивована. Працівник у процесі праці

спонукається складним комплексом потреб, що зумовлює множинність мотивів праці. Даний комплекс мотивів характеризується складною структурою та певною ієрархією за значимістю.

Науковці виділяють такі види орієнтацій у процесі трудової діяльності, як:

- економічна (або інструментальна) – орієнтація на отримання матеріальних благ;
- соціальна – орієнтація на відносини з оточуючими;
- психологічна (або особистісна) – орієнтація на само-розвиток, інтерес до роботи і внутрішню задоволеність [17, с. 42].

На нашу думку, у трудовій діяльності працівник зазвичай намагається реалізувати свої як економічні, соціальні, так і психологічні інтереси.

Динамічними характеристиками мотиву є сила, стійкість і направленість мотивів. Сила мотиву визначається як інтенсивністю мотиваційного збудження, так і психофізіологічними факторами: знанням результатів діяльності, розумінням її змісту, певною свободою творчості тощо [18, с. 65]. Мотив буде характеризуватись стійкістю за умови інертності потреб, незмінності факторів зовнішнього соціально-економічного середовища та засад політики стимулювання підприємства, стійкості внутрішніх мотиваційних характеристик працівника.

Особливістю мотивів праці є їх направленість на певні результати трудової діяльності: створення суспільно значущого продукту, реалізацію власних професійно-кваліфікаційних характеристик, розвиток трудового потенціалу працівника, задоволення його мотиваційних та соціальних очікувань.

Динаміка мотивів є важливим підґрунтям їх соціальної зумовленості, підтверджує необхідність дослідження мотивів як показників соціально-економічного середовища як на рівні суспільства, так і на рівні підприємства. Динамічність мотивації трудової діяльності визначає актуальність її вивчення в умовах стабільно змінюваних соціально-економічних відносин, необхідність адаптації мотиваційного управління до умов модернізації виробництва.

Трудова діяльність пов'язана з моральними, фізичними, психофізіологічними та матеріальними витратами працівника. Неналежна організація праці, несприятливі санітарно-гігієнічні умови, високий ризик травмування, висока інтенсивність праці не націлюють працівника на активну трудову поведінку. Проте для підтримки певного рівня добробуту працівник готовий на роботу у шкідливих та небезпечних умовах в обмін на додаткові доплати та пільги.

**Висновки.** Працівник у процесі трудової діяльності самостійно обирає для себе модель поведінки, співвідносячи можливість задовольнити конкретну потребу з тими зусиллями, що він повинен докласти для отримання бажаного результату.

У подальших дослідженнях мотивацію слід розглядати в контексті управління трудовою діяльністю персоналу підприємства в умовах модернізації виробництва для досягнення поставлених цілей, узгодження цілей, потреб та інтересів працівників і організації, як інструмент підвищення загальної ефективності управління працівниками та спрямування їх поведінки на організаційний розвиток.

**Список використаних джерел:**

1. Разнодѣжина Э.Н. Мотивация рыночной организации труда в современных условиях / Э.Н. Разнодѣжина, И.В. Красников. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 214 с.
2. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент : [курс лекций] / В.П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с.
3. Веснин В.Р. Менеджмент : [учебник] / В.Р. Веснин ; 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Велби ; Проспект, 2006. – 504 с.

4. Управление персоналом на производстве : [учебник] / Под ред. д-ра социол. наук, проф. Н.И. Шаталовой, д-ра техн. наук, проф. А.Г. Галкина. – Екатеринбург : УрГУПС, 2013. – 557 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і гол. ред. В.Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : Перун, 2005. – 1728 с.
6. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб. : Питер, 2011. – 512 с.
7. Берг Л.В. Материальное стимулирование труда / Л.В. Берг, С.З. Бекирова. – Краснодар, 2008, – 202 с.
8. Колот А.М. Мотивація персоналу : [підручник] / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.
9. Мотивация персонала : [учебное пособие] / Ю.Г. Одегов [и др.]. – М. : Альфа-Пресс, 2010. – 640 с.
10. Щербатых Ю.В. Общая психология / Ю.В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 272 с.
11. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности : [учебное пособие] / А.П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с.
12. Дворецька Г.В. Соціологія праці : [навч. посіб.] / Г.В. Дворецька. – К. : КНЕУ, 2001. – 244 с.
13. Соломанидина Т.О. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, тестах, кейсах) / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М. : Управление персоналом, 2005. – 128 с.
14. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : [учебник] / А.Я. Кибанов [и др.] ; под. ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 524 с.
15. Богиня Д.П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д.П.Богиня, М.В. Семикіна. – Кіровоград : Поліграф-Терція, 2002. – 226 с.
16. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия : [учеб.-практ. пособ.] / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
17. Bennett Roger. Managing Personnel and Performance: an Alternative Approach. / Roger Bennett. – L.: Business BooksLtd, 1982. – 250 p.
18. Гриньова В.М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : [монографія] / В.М. Гриньова, І.А. Грузина. – Харків : ІНЖЕК, 2007. – 184 с.
19. Данюк В. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки / В. Данюк, О. Чернушкіна // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 4. – С. 32–36.

**Анотация.** В статье обосновано место мотивации в обеспечении эффективной трудовой деятельности. Проведен анализ научных подходов к определению понятия «мотив трудовой деятельности». Рассмотрены классификация и формирование структуры трудовых мотивов.

**Ключевые слова:** трудовая деятельность, мотивация, мотив, мотив трудовой деятельности.

**Summary.** In the article the place incentives to ensure effective work. The analysis of scientific approaches to the definition of "motive of work " Considered classification and structure formation of human motives.

**Key words:** labor activities, motivation, motive, motive of work.

**Косовська В. В.**  
*аспірант кафедри підприємництва  
та екологічної експертизи товарів  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Kosovska V. V.**  
*Postgraduate of the Department of Business  
and Environmental Expertise of Goods  
National University «Lviv Polytechnic»*

## **ВПЛИВ ТРАНСФЕРУ СИРОВИННИХ РЕСУРСІВ НА СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

### **THE EFFECT OF TRANSFER OF RAW MATERIALS TO THE COST OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** У статті виконано аналіз впливу трансферу сировинних ресурсів машинобудівельного підприємства, у структурі якого є технологія перетоплення металобрухту. Шляхом аналізу економічних показників виробництва електросталі вдосконалено алгоритм оцінки собівартості електросталі з урахуванням середньої вартості металобрухту та обсягу виробництва. Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що собівартість електросталі може бути знижена за рахунок створення власних пунктів збирання металолому, як підструктури трансферного напрямку сировинних ресурсів підприємства.

**Ключові слова:** трансферна система, трансферний напрям сировинних ресурсів, собівартість електросталі, сировинні ресурси.

**Постановка проблеми.** Конкуренція на внутрішніх і зовнішніх ринках змушує промислові підприємства розробляти і впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення конкурентоздатності їх продукції. Цього можна досягти шляхом зниження собівартості готової продукції, яка залежить від енергоспоживчих та ресурсоекономічних режимів технологічних процесів підприємства, якості та вартості основних видів ресурсів, а також рівня раціональності управління виробництвом. Окрім того, суттєвий вплив на економічні показники підприємства мають стабільність законодавчої бази в сенсі податкової та цінової політики, якість та асортимент продукції, а також попит на неї та можливість її реалізації на зовнішніх і внутрішніх ринках. Серед названих чинників важливе місце займає раціональність системи управління, реакція якої на будь-які збурення в загальній системі виробництва та господарсько-економічної діяльності може призвести до втрати стійкості виробництва і зниження рівня фінансово-економічних показників підприємства, що в подальшому викликає значні труднощі розвитку підприємства. Вказані ризики можна до певної міри знизити за рахунок удосконалення структури управління, зокрема шляхом застосування трансферної системи, яка є підсистемою загальної системи управління і призначена для організації і забезпечення оптимального трансферу основних видів ресурсів. Однією з функцій трансферної системи є трансфер сировинних ресурсів, вартість яких є компонентою собівартості готової продукції будь-якого промислового виробництва. У вітчизняному машинобудуванні та металургії, які використовують процес перероблення металобрухту в дугових електродугових печах, частка витрат на сировину є однією з найбільших у структурі собівартості готової продукції. З огляду на це, трансфер сировинних ресурсів є визначальним чинником збільшення економічної ефективності виробництва. Застосування трансферу сировинних ресурсів для технологічного процесу пере-

топлення металобрухту вимагає глибокого аналізу шляхів отримання сировинних ресурсів із точки зору його впливу на собівартість електросталі та інші показники підприємства.

Традиційно на промислових підприємствах забезпеченням сировинних ресурсів займається відділ постачання, а доставкою цих ресурсів – логістична система, основне завдання якої полягає в перевезенні сировини на територію підприємства від постачальників. Якщо пошук сировинних ресурсів є функцією відділу постачання, то вибір постачальників є функцією головного технолога, відділу постачання та планово-економічного відділу, які шляхом попередньої оцінки й узгодження кількісних та якісних параметрів приймають рішення щодо придбання даної сировини. Очевидно, що взаємодія вказаних відділів у процесі трансферу сировинних ресурсів ускладнена, оскільки можуть виникати конфлікти пріоритетності тих чи інших параметрів. Як результат, можуть мати місце додаткові витрати часу на узгодження конфлікту пріоритетності (уточнення якості ціни, оплати за сировинні ресурси, вибору засобів та способів транспортування тощо), що негативно позначається на показниках економічного розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ураховуючи важливість технологій перероблення металобрухту в дугових електродугових печах для потреб машинобудівельних підприємств, пошук сировинних ресурсів для даного технологічного процесу є одним із вагомих напрямів досліджень. Пояснюється це тим, що з огляду на ціну, якість металобрухту повинна відповідати певним вимогам, наприклад фізичній чистоті й однорідності металолому, сорту і розмірам металевих кусків та ін.

Проблемам ціноутворення металобрухту багато уваги приділено у працях відомих вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема О.А. Антипова [1], Л.Я. Аврашкова [2], Д.Т. Бікулова [3], А.В. Графова [4], А.І. Петрова [5],

Н.Л. Удальцова [6] та ін. Однак у жодній із них не розглядаються проблемні аспекти створення сировинного напрямку трансферної системи на підприємстві та її вплив на собівартість і ціну електросталі.

**Мета статті** полягає у формуванні напрямку трансферу сировинних ресурсів, а також визначенні впливу трансферу металобрухту на собівартість електросталі.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Найбільш вартісним є процес закупівлі металобрухту, який є невід'ємним від технології його перетоплення і вимагає реалізації певних організаційних заходів. У даному разі основним завданням трансферу сировинних ресурсів є пошук джерел постачання металобрухту. Найбільш стабільними постачальниками металобрухту є машинобудівні та приладобудівні підприємства з великим обсягом річного виробництва, перероблення і використання різного виду металопрокату. До металовідходів таких підприємств належать стружка токарного виробництва, дрібні куски металевого виробництва від штампувальних процесів, куски металопрокату із заготовельних цехів тощо. За один робочий день такі підприємства можуть утворювати металобрухт від кількох сот кілограм до кількох тон. На рис. 1 наведено структурну схему, де показано найпоширеніші джерела утворення металобрухту.

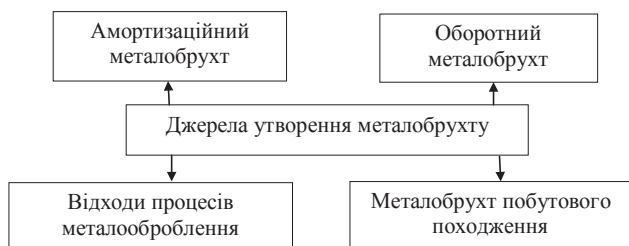


Рис. 1. Структура джерел утворення металобрухту

Джерело: розроблено автором

Основними джерелами металобрухту є металургійні, машинобудівні та приладобудівні підприємства, залізничні та трамвайні депо, відходи металообробки в машинобудуванні, а також технологічне обладнання і побутова техніка, які не придатні до подальшого використання. Таким чином, структура металобрухту в цілому складається з відходів власного виробництва (оборотний брухт), амортизаційного брухту, відходів металообробки і металобрухту, утворений у побутовому секторі. У масштабах України з відходів металообробки понад 40% становить стружка, 7–8% – шлаковідвали і відходи із сміттєзвалищ. Найбільший обсяг металобрухту утворюється в результаті виведення з експлуатації технологічного устаткування, транспортних засобів та металоконструкцій промислових підприємств (амортизаційний лом). Зокрема, частка амортизаційного лому досягає 70%, що в абсолютних одиницях становить 6–6,5 млн. т щорічно. Другим джерелом за обсягом утворення металобрухту є металообробні підприємства, на яких збирається понад 20% утвореного металобрухту, тобто 1,6–1,7 млн. т, при цьому на машинобудівних підприємствах утворюється біля 1,2–1,35 млн. т, а на трубопрокатних заводах – 0,35–0,4 млн. т. Відомо, що кожна тонна утилізованого металобрухту чорних металів дає змогу економити 1,5 т залізної руди, 0,5 т дефіцитного коксу, 70% енергії, 40% води, при цьому суттєво знижуються викиди в атмосферу [1; 7].

Як правило, металобрухт, утворений на промислових підприємствах, є для них певною проблемою, оскільки займає місце на виробничих територіях і вимагає постійного прибирання та вивезення. З іншого боку, металобрухт є основним сировинним ресурсом для ливарного виробництва, тому машинобудівним підприємствам, які мають у своїй структурі технологічний процес перероблення металобрухту, доцільно створити напрямку трансферу сировинних ресурсів, одним з основних завдань якого був би пошук виробництв, на яких утворюються великі обсяги металевих відходів, і організація їх трансферу на взаємовигідних умовах.

Поставлене завдання може бути успішно розв'язане у разі побудови раціональної структури та успішної реалізації операцій трансферу металобрухту на системній основі. Необхідно зазначити, що для отримання необхідної якості сталі (наприклад, конструкційної) вимагається передусім металобрухт зі сталевих відходів аналогічного сорту та відповідних додатків. Це означає, що даний сорт сировинних ресурсів вимагає перевірки їх якості. Відомо, що для отримання 1 т готової сталі заданого сорту в дугових електродугових печах потрібно 0,9–1,1 т металобрухту, а решта доповнюється відповідними додатками. Однак щоб забезпечити ефективність трансферу сировинних ресурсів, необхідно обґрунтувати і запропонувати основні функції трансферного напрямку сировинних ресурсів. Оскільки трансферна система сировинного напрямку пропонується вперше, то необхідно визначити її найважливіші функції щодо залучення сировини відповідної якості на найбільш вигідних умовах. Із цього погляду основними функціями трансферу сировинних ресурсів підприємства можна вважати:

- створення пунктів збирання металобрухту поза межами розташування підприємства;
- закупівлю металобрухту необхідної якості та кількості у трейдерів;
- пошук та купівлю додатків (вапна, чавуна, марганцю, вуглецю) на вигідних умовах;
- організацію повторного використання відходів власного виробництва;
- організацію сортування та збагачення металобрухту;
- вибір засобів та організацію транспортування сировинних ресурсів на підприємство.

Для забезпечення безперебійної роботи дугової електродугової місткістю 5 т місячна потреба металобрухту сягає 220 т. Ціна металобрухту достатньо висока і становить близько 220 дол./т, це призводить до високої собівартості електросталі, оскільки близько 69% собівартості становлять витрати на сировинні ресурси, тобто на металобрухт і додатки [8–11]. Отже, постає важливе завдання пошуку способів зменшення вартості металобрухту, одним з яких є створення власних пунктів його збирання, що організуються сировинним напрямком трансферної системи підприємства.

Трансферна система пропонує змішаний спосіб постачання металобрухту, зокрема забезпечення металобрухтом із власних приймальних пунктів і закупівлі його у трейдерів. Це вимагає визначення витрат, необхідних для створення сировинного напрямку трансферної системи підприємства, з урахуванням формування власних пунктів збору і визначення їх впливу на собівартість електросталі.

Структура та фінансові витрати на створення та функціонування сировинного напрямку трансферної системи залежать від кількості та видів використовуваних джерел постачання металобрухту та його обсягів. Ураховуючи це, у разі постачання металобрухту від трейдерів та власних пунктів збирання витрати на створення сировинного напрямку трансферної системи складаються з:

- адміністративних витрат (включають у себе лише частину витрат, оскільки це лише один із напрямів трансферної системи) – 18000 грн.;

- витрати на оплату праці – 144000 грн.;
  - відрахування на соцзабезпечення – 61560 грн.;
  - витрати на придбання техніки – 15000 грн.;
  - інші витрати – 7000 грн.
- Всього – 245560 грн.

Для створення власного пункту збору металобрухту необхідно витратити близько 3500 дол., що за курсу 25,5 грн./дол. становить 89250 грн. [9]. Із цієї суми передбачається витратити кошти для оплати металобрухту на початку роботи пункту збирання та придбання мінімальної кількості обладнання (одна вага до 1 т і одна вага понад 1 т, магніт для визначення того чи іншого металу, мінімальний набір інструменту для розбирання різних металевих конструкцій та предметів). Для роботи пункту необхідно виплачувати заробітну плату трьом-чотирьом працівникам, які забезпечать безперебійну роботу пункту збору брухту. Таким чином, річні витрати на функціонування одного пункту збирання металобрухту становитимуть:

1. Витрати на обладнання (ваги, магніт, інструменти) – 44000 грн.
  2. Заробітна плата – 108000 грн.
  3. Відрахування на соцзабезпечення – 41040 грн.
  4. Оренда території – 30000 грн.
  5. Інші витрати (у т. ч. єдиний податок) – 10000 грн.
- Сумарні річні витрати – 233040 грн.

На одному пункті збирання в середньому за місяць заготовлюється біля 20 т брухту, або 240 т на рік [9; 10].

Ціна металобрухту із власних пунктів збирання складається із ціни, за якою приймається брухт, витрат на утримання пункту збирання та витрат на транспортування брухту на підприємство. У табл. 1 наведено основні складники ціни металобрухту на власних збиральних пунктах.

Таблиця 1

**Структура ціни 1 т металобрухту збирального пункту, грн.**

| № п/п | Статті витрат                     | Значення показників |
|-------|-----------------------------------|---------------------|
| 1.    | Вартість закупівлі металобрухту   | 2700                |
| 2.    | Утримання пункту збирання         | 971                 |
| 3.    | Транспортні витрати на 1 т брухту | 480                 |
|       | Разом                             | 4151                |

Джерело: розраховано автором на основі [4; 9–11]

Розраховувавши ціну брухту на власних пунктах збирання, потрібно оцінити вплив на собівартість електросталі, створення сировинного напрямку трансферної системи та обсяг заготівлі брухту на власних пунктах збирання.

Для цього визначаємо базову собівартість електросталі за виразом:

$$C_0 = 3B_0 + PB_0, \quad (1)$$

де  $C_0$  – початкова (базова собівартість електросталі), тис. грн.;  $3B_0$  – величина змінних витрат у собівартості продукції, тис. грн.;  $PB_0$  – величина постійних утрат у собівартості продукції, тис. грн.

У разі створення трансферної системи змінюється величина постійних витрат які розраховуються за такою формулою:

$$PB_1 = PB_0 + B_{TC}, \quad (2)$$

де  $PB_1$  – величина постійних утрат у собівартості продукції після створення сировинного напрямку трансферної системи, тис. грн.;  $B_{TC}$  – витрати на створення трансферної системи, тис. грн.

Змінні витрати підприємства складаються з витрат на металобрухт, додатки, електроенергію, електроди та решти витрат, у тому числі оплату праці та відрахування на соціальні заходи. Оскільки ми аналізуємо тільки зміну витрат на металобрухт, то виділимо витрати на металобрухт і решту витрат, в які входять вартість електроенергії, електродів, додатків, оплата праці тощо. Формула розрахунку змінних витрат матиме такий вигляд:

$$3B_0 = B_{MB} + 3B_P, \quad (3)$$

де  $B_{MB}$  – вартість металобрухту, закупленого у трейдерів, тис. грн.;  $3B_P$  – решта змінних витрат у собівартості продукції (вартість додатків, електроенергії, електродів, оплата праці, відрахування на соціальні заходи тощо), тис. грн.

Вартість металобрухту залежить від обсягу і ціни закупівлі, тому потрібно розрахувати його середню ціну залежно від частки купівлі у трейдерів і власної заготівлі. Середня ціна розраховується за такою формулою:

$$C_C = \frac{C_1 Q_i + C_T (Q_H - Q_i)}{Q_H}, \quad (4)$$

де  $C_1$  – ціна 1 т металобрухту на власних пунктах збору, тис. грн.;  $C_T$  – ціна 1 т металобрухту, закупленого у трейдерів, тис. грн.;  $Q_i$  – обсяг металобрухту, заготовленого на власних пунктах збору, т;  $Q_H$  – обсяг металобрухту, необхідний для безперебійної роботи електropечі, т.

Для оптимізації розрахунку вартості металобрухту пропонується ввести коефіцієнт трансферу сировинних ресурсів, який розраховується за такою формулою:

$$k_i = 1 - \frac{(C_T - C_1) Q_i}{C_T Q_H}. \quad (5)$$

Отриманий коефіцієнт дає змогу спростити процес розрахунку ціни повного обсягу металобрухту, який отримано з двох різних джерел постачання. На основі розрахунків усередненої ціни металобрухту показано, що значення цього коефіцієнта залежно від цін, установлених на ринку металобрухту та обсягів заготівлі власними пунктами збору, знаходиться в межах від 0,73 до 1. Таким чином, середня ціна буде визначатися за формулою:

$$C_C = C_T k_i. \quad (6)$$

Тоді вартість металобрухту визначатиметься за такою формулою:

$$B_{MB} = Q_H C_T k_i. \quad (7)$$

Таким чином, собівартість річного випуску продукції залежно від обсягу заготівлі металобрухту власними пунктами збору визначатиметься за такою формулою:

$$C_i = B_{MB} + 3B_P + PB_1. \quad (8)$$

Підставивши формулу (7) у (8), отримаємо кінцевий вираз для визначення собівартості електросталі у такому вигляді:

$$C_i = Q_H C_T k_i + 3B_P + PB_1. \quad (9)$$

Із метою отримання певної закономірності щодо зміни собівартості продукції перетоплення від вартості метало-

брухту проаналізуємо взаємозалежність між собівартістю продукції та відносним зниженням ціни на металобрухт за рахунок зміни кількості відкритих власних пунктів приймання металевого брухту.

Використовуючи наведений вище алгоритм розрахунку середньої ціни та величини собівартості металобрухту залежно від частки й обсягу металобрухту отриманого із власних пунктів збирання, визначаємо відносні зміни ціни брухту та собівартості електросталі.

Зміна собівартості у відносних одиницях залежно від обсягу заготівлі металобрухту власними пунктами збору розраховується так:

$$\Delta C = \frac{C_0 - C_i}{C_0} * 100. \quad (10)$$

Зміна середньої ціни металобрухту залежно від його обсягу заготівлі власними пунктами збору у відносних одиницях розраховується за виразом:

$$\Delta C = \frac{C_T - C_i}{C_T} * 100. \quad (11)$$

На рис. 2 показано динаміку відносної зміни ціни металобрухту у разі використання змішаної схеми його придбання та собівартості електросталі, виражених у процентах залежно від обсягів збирання металобрухту (Q) у вигляді графіка.

Із рис. 2 видно, що зниження ціни металобрухту у разі його отримання за змішаною схемою, зокрема закупівлі у трейдерів за найвищою ціною та з власних пунктів збирання металобрухту, залежно від співвідношення обсягів отримання з кожного джерела коливається в межах від 2,36% до 23,64%, при цьому має місце зниження собівартості в межах від 0,37% до 11,56% відповідно.

**Висновки.** Із позиції функціонального підходу обґрунтовано доцільність створення трансферного напрямку сировинних ресурсів на промислових підприємствах, які у своїй структурі мають технологію перетоплення металобрухту. За допомогою отриманих даних

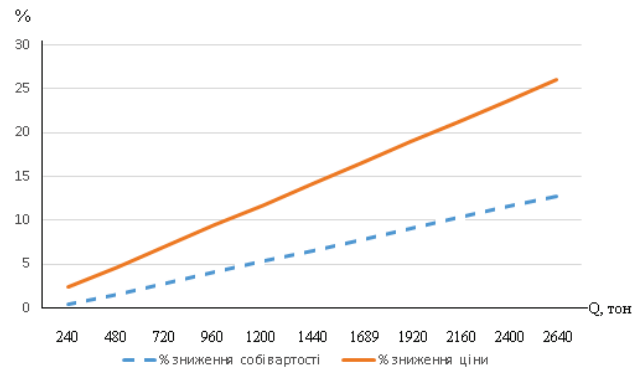


Рис. 2. Динаміка відносного зниження середньої ціни металобрухту та собівартості електросталі

Джерело: отримано автором на основі [8]

доведено доцільність використання змішаного способу придбання металобрухту, який серед усіх сировинних ресурсів в електросталі є визначальним як за питомим обсягом, так і за вартістю. Запропоновано коефіцієнт трансферу сировинних ресурсів, що раціоналізує оцінювання собівартості електросталі залежно від джерела постачання металобрухту. Шляхом розрахунків з урахуванням наявних цін на металобрухт обґрунтовано економічну вигоду від створення власних пунктів збирання металобрухту. У разі заготівлі металобрухту лише власними пунктами збору його ціна знижується до 26% порівняно із закупівлею брухту у трейдерів, при цьому зниження собівартості сягає 12,8%. У даному разі прийнято до уваги лише зміну ціни металобрухту залежно від його частини із власних пунктів збирання. Це підтверджує економічну вигоду розвитку трансферного напрямку сировинних ресурсів підприємствами, які володіють технологіями перетоплення металобрухту на засадах створення й утримання власних пунктів його збирання.

#### Список використаних джерел:

1. Антипов О. Економічний механізм ціноутворення в металургії і металообробці як елемент підвищення конкурентоспроможності продукції / О. Антипов // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2009. – С. 314–317.
2. Аврашков Л.Я. Теория и практика экономической оценки вторичных материальных ресурсов: на примере черных металлов : дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 / Л.Я. Аврашков. – Москва, 1999. – 271 с.
3. Бікулов Д. Розбудова системи державного регулювання ринку металопродукції / Д. Бікулов // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. – 2006. – № 2. – С. 151–162.
4. Графов А.В. Методология формирования ресурсов вторичных черных металлов и эффективность их использования : автореф. дис. ... докт. эк. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами. Промышленность» / А.В. Графов. – Москва, 2011. – 47 с.
5. Петрова А.И. Эффективность использования шредерного лома в электросталеплавильном производстве / А.И. Петрова, А.Ф. Крячков // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. / Редкол.: Н.А. Чечин, С.А. Ерошевский (отв. ред.) [и др.]. – Вып. 1. – Ч. 2. – Самара : Самар. гос. экон. ун-т, 2008. – С. 7–10.
6. Удальцова Н.Л. Значение лома и отходов черных металлов в российской промышленности / Н.Л. Удальцова // Экономические науки. – 2010. – № 5. – С. 112–115.
7. Шимко А.Р. Господарсько-правове забезпечення діяльності у сфері обігу металобрухту : дис. ... к.ю.н. / А.Р. Шимко. – Харків – 2016 – 204 с.
8. Косовська В.В. Вплив інноваційного напрямку трансферної системи на комерційну діяльність підприємства / В.В. Косовська // Науковий огляд. – 2016. – № 5(26). – С. 13–25.
9. Як відкрити пункт прийому металобрухту? // Домашній бізнес: 1000+1 ідея для власного бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://homebiznes.in.ua/yak-vidkryty-punkt-pryjomu-metalobruhtu>.
10. Кравченко В. Вломити і сплавити: 8 найбільших гравців на ринку металобрухту / В. Кравченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/business/>.
11. Українські експортні ціни на деякі види металопродукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/nr\\_scrap/](http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/nr_scrap/).

**Аннотация.** В статье осуществлен анализ влияния трансфера сырьевых ресурсов машиностроительных предприятий, содержащих технологии переплава металлолома. Путем анализа экономических показателей производства электростали усовершенствован алгоритм оценки себестоимости электростали, используя среднюю стоимость металлолома и объемы производства. Расчеты показывают, что себестоимость электростали может быть снижена за счет создания собственных пунктов сбора металлолома как подструктуры трансферного направления сырьевых ресурсов предприятия.

**Ключевые слова:** трансферная система, трансферное направление сырьевых ресурсов, себестоимость электростали, сырьевые ресурсы.

**Summary.** The analysis of the impact of the transfer of raw materials of the mechanical engineering enterprise was made, which includes the technology of re-melting of scrap. By analyzing of the economic indicators of the production of electro-steel, it was improved the algorithm of the electro-steel cost estimation taking into account the average cost of scrap and output. The research suggests that electro-steel cost can be reduced by creating their own scrap metal collection points as a substructure of the transfer direction of the enterprise's resources.

**Key words:** transfer system, transfer direction of raw materials, the cost of electro-steel, a raw materials

УДК 331:005.95/96:658.3

**Кравець І. М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління  
персоналом і економіки праці*

*Хмельницького національного університету*

**Рушанян С. С.**

*студентка*

*Хмельницького національного університету*

**Kravets I. M.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant Professor of Management  
Personnel and Labor Economics Department  
Khmelnitsky National University*

**Rushanyan S. S.**

*Student*

*Khmelnitsky National University*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

### **PERSONNEL MANAGEMENT IN SMALL ENTERPRISES: FEATURES AND WAYS TO IMPROVE**

**Анотація.** У статті досліджено сутність та функції управління персоналом підприємства. Визначено особливості управління персоналом на малому підприємстві. Зокрема, проаналізовано позитивні та негативні сторони роботи з персоналом на малому підприємстві. Досліджено структуру системи управління персоналом малого підприємства. Запропоновано заходи з удосконалення системи управління персоналом підприємства.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, система управління персоналом, удосконалення системи управління персоналом, мале підприємство.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі управління персоналом відіграє дуже важливу роль, оскільки від правильного підходу до управління людьми залежить ефективне управління організацією в цілому. За допомогою людських ресурсів керівники досягають поставлених цілей та завдань, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей.

Ураховуючи те, що малі і середні підприємства (МСП) є найбільш гнучкими та динамічними елементами структури господарювання і мають значний потенціал для поліпшення стану економіки, розвиток підприємництва є однією з ключових умов становлення ринкових відносин. У цьому контексті найбільш прийнятним інструментом поліпшення діяльності підприємств, особливо малого біз-



несу, є вдосконалення процесу управління персоналом. Тому вимогою сьогодення є необхідність забезпечення ефективного управління формуванням та використанням трудового потенціалу малих підприємств, оскільки він є ключовим ресурсом для забезпечення їх ефективної виробничої діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми теорії, методології та практики управління персоналом висвітлено в роботах Н.Л. Гавкалової, В.М. Данюка, А.М. Колота, О.Є. Кузьміна, С.Г. Дзюби, Д.М. Іванцевич, В.М. Колпаков, А.А. Лобанова, В.В. Адамчук, Д.С. Синка, А.А. Томпсона та ін. Питанням формування і функціонування системи управління персоналом присвячено роботи Л.В. Балабанової, Л.Б. Пошелюжної, О.В. Крушельницької, Д.П. Мельничука та інших учених-економістів.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри значну проведену наукову роботу вченими у царині управління персоналом підприємств та організацій, на сьогоднішній день все ж недостатньо уваги приділяється питанню управління персоналом саме на малих підприємствах, що в умовах ринкових відносин має важливе значення. Основні недоліки, що існують у розвитку підприємництва, полягають передусім саме у відсутності ефективної системи управління персоналом на підприємствах малого бізнесу, що відповідала б національним особливостям функціонування підприємництва і забезпечила ефективність подальшого розвитку малих підприємств та економіки України в цілому.

**Мета статті** полягає в аналізі особливостей та проблем управління персоналом на малому підприємстві, обґрунтуванні напрямів удосконалення процесу управління персоналом у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як засвідчили практика господарювання та дослідження науковців, перевагами підприємств малого та середнього підприємництва є незалежність у прийнятті рішень та гнучкість діяльності суб'єктів малого підприємництва залежно від вимог місцевих ринків; швидка адаптація до місцевих умов ведення господарської діяльності; широке поле для діяльності; можливість реалізувати свої ідеї, творчі задуми; відносно невисокі витрати, особливо на управління, тощо.

Перспективи розвитку економіки України тісно пов'язані з розвитком малого бізнесу, оскільки створення державою сприятливих умов для його функціонування сприятиме трансформації малих підприємств у середні, а згодом – у повноцінні великі підприємства, котрі задовольнятимуть потреби населення в якісних товарах і послугах, формуватимуть конкурентоспроможні переваги вітчизняного виробника на зовнішніх ринках.

За даними Держкомстату, у 2014 р. в Україні із загальної кількості суб'єктів господарювання 16,7% (324598 одиниць) – малі підприємства, обсяг реалізованої продукції яких становив 1723151,5 млн. грн., або 38,6% від загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) (без урахування результатів діяльності банків, бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополь та частини зони проведення антитерористичної операції). При цьому чисельність зайнятих працівників на малих підприємствах становила 1686,9 тис. осіб, або майже 20% від усієї чисельності зайнятих осіб [1].

Серед внутрішніх чинників, що визначають функціонування підприємств малого підприємництва, найвагоміше місце посідає управління персоналом у контексті виявлення, розвитку та раціонального використання їх трудового потенціалу.

У загальному розумінні персонал – це сукупність працівників підприємства (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), що працюють по найму та мають трудові відносини з роботодавцем [2]. Отже, з метою досягнення мети підприємства необхідним є забезпечення ефективного управління цим цінним ресурсом підприємства. Під управлінням персоналом розуміють цілеспрямовану діяльність керівного складу організації щодо розробки концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами [3, с. 15]. Це системний, планомірно організований процес створення умов для нормального розвитку й використання трудового потенціалу підприємства шляхом запровадження системи взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів.

У науковій літературі виділяють такі важливі елементи в управлінні персоналом як комплексній системі [4]: систему правового забезпечення процесу управління персоналом; систему інформаційного забезпечення процесу управління персоналом; систему комунікаційного забезпечення процесу управління персоналом; систему реалізації процесу управління персоналом.

Власне, функціонування системи реалізації процесу управління персоналом забезпечується її підсистемами, кожна з яких відповідає за окрему функцію процесу управління: підсистемою планування роботи з персоналом; підсистемою організації роботи персоналу; підсистемою мотивації результатів праці та поведінки; підсистемою контролю.

Структура системи управління персоналом будь-якого підприємства залежить від масштабів організації, її територіального розташування, характеру діяльності та інших чинників. На великих підприємствах існує служба управління персоналом, яка забезпечує підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу; організацію навчання та підвищення кваліфікації персоналу; аналіз якісного складу та плинності кадрів; атестацію і ротацию кадрів; управління оплатою праці; організацію обліку та звітності.

На відміну від великих підприємств малі через обмеженість фінансових та інших ресурсів, як правило, не мають повноцінних служб управління персоналом і не проводять масштабну кадрову політику. Зокрема, на середніх підприємствах питаннями, які належать до функцій управління персоналом, займаються окремі спеціалісти, обов'язки яких визначаються посадовими інструкціями. На малих підприємствах ці функції покладаються на керівника підприємства, який і забезпечує планування роботи з персоналом, організацію роботи персоналу, мотивацію результатів праці та поведінки, а також контроль виконаної роботи.

Специфіка діяльності малих організацій потребує від керівництва високого професіоналізму в управлінні персоналом, адже прорахунки можуть обернутися банкрутством [5].

Проведемо аналіз діяльності з управління персоналом на малому підприємстві «Каштан», яке розташоване у с. Малиничі Хмельницького району та спеціалізується на виробництві взуття.

Завдання виробничої діяльності досліджуваного підприємства передбачають забезпечення максимально можливого обсягу виробництва і продажу продукції заданого асортименту потрібної якості у визначені терміни. Досягнення високих фінансових результатів діяльності підприємства можливе за стійкого насичення ринку конкурентоспроможною продукцією за умов максимального використання трудового потенціалу, сприятливого

зовнішнього економічного середовища, використання досягнень науки і техніки.

Зміст роботи з персоналом суттєво обмежений можливостями і потребами підприємства МП «Каштан». Діяльність з управління персоналом досить проста – виконуються лише ті функції, які необхідні.

Спеціалізованої служби управління персоналом на МП «Каштан» немає. Роботою з персоналом займаються одна-дві людини, включаючи керівника підприємства. Кадрова робота певною мірою носить неформальний характер і здебільшого визначається особистістю працівника, який її проводить. Має місце твердження про те, що малі фірми характеризуються відсутністю посад в їх формальному розумінні, а за співробітниками закріплені напрями професійної діяльності, обсяг освоєння яких визначається лише індивідуальними особливостями [5].

Зміст роботи з персоналом на МП «Каштан» визначається такими функціями: відбір і найм персоналу; звільнення персоналу; управління заробітною платою; управління трудовою дисципліною. Рішення про прийом на роботу, звільнення, надання позачергової відпустки приймаються безпосередньо керівником.

Специфіка діяльності малого підприємства зумовлює прозорість роботи його керівника в контексті вибору методів роботи, пошуків ринків збуту, формування відносин із клієнтами. Водночас така інформованість ставить роботодавця у залежність від працівників і тим самим змушує вести пошук персоналу серед родичів, особистих знайомих чи за рекомендаціями людей, яким довіряє керівництво. Такий підхід до підбору персоналу рідко забезпечує найм висококваліфікованих працівників, а той професійний потенціал працівників, які вже працюють, так і залишається не використаним.

Саме відбір персоналу є технологією, яка найбільше необхідна малим підприємствам, щоб відібрати досвідчених спеціалістів, які здатні забезпечити високі результати. Проте проблемою малих підприємств дуже часто виступає слабка забезпеченість висококваліфікованим персоналом через те, що такі спеціалісти потребують високої оплати праці та кар'єрного зростання, що не може бути реалізовано повною мірою на невеликих підприємствах.

Аналіз динаміки чисельності працівників МП «Каштан» за якісним складом у 2013–2015 рр. (рис. 1), виявив, що чисельність персоналу на підприємстві за останні роки характеризується тенденцією зменшення: у 2015 р. вона становила 29 осіб, що на 19,4% менше, ніж у попередньому році; частка працівників із неповною та базовою вищою освітою становила 41%, тоді як із вищою освітою коливалась у межах 8–10% від їх загальної чисельності в 2013–2015 рр.

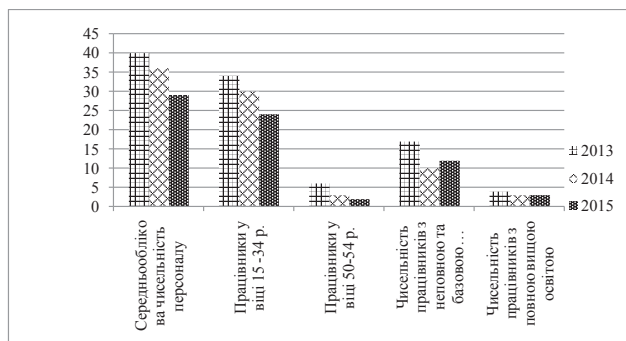


Рис. 1. Динаміка чисельності працівників МП «Каштан» за якісним складом у 2013–2015 рр., осіб

Неефективне використання персоналу значно знижує рівень кваліфікації і працездатності працівників, продуктивність праці, збільшує матеріальне та моральне старіння основних фондів, підвищує матеріалоємність продукції, призводить до значного підвищення собівартості продукції та зниження ефективності виробництва [6, с. 256].

Важливого значення для функціонування підприємства має віковий склад працівників. Слід зазначити, що 93% працівників МП «Каштан» перебувають у віковій категорії від 15 до 34 років. Саме працівники цієї вікової категорії накопичують професійні знання та навички у системі професійної освіти, здатні опанувати нові технології та методи роботи і можуть за сприятливих умов застосовувати накопичені потенції у праці.

Однак у персоналу практично немає можливості у службовому зростанні через відсутність багаторівневої організаційної структури. Не мотивує до продуктивної праці і відсутність можливості забезпечення навчання для працівників із подальшим зростанням заробітної плати відповідно до здобутого кваліфікаційного рівня. На МП «Каштан» не зазнала розвитку процедура підготовки кадрів. Навчання і підвищення кваліфікації працівників, як правило, здійснюються за свій рахунок і за власним бажанням. Керівник проводить семінари і тренінги в тому разі, якщо запускається нова лінія виробництва, освоюється новий сегмент ринку збуту, що вимагає додаткових знань і навичок.

Зазначені обставини призводять до плінності кадрів. Так, у 2015 р. за власним бажанням було звільнено 17,2% працівників, що стало причиною зменшення фонду відпрацьованого робочого часу на 26,1%.

Причиною плінності кадрів на МП «Каштан» є ще і те, що в 2013–2015 рр. на МП «Каштан» більшість працівників отримували заробітну плату у розмірі 2000–2500 тис. грн., а в 2015 р. відбулось скорочення заробітної плати для окремих категорій працівників. Ураховуючи те, що 93% працівників – молодь зі своїми матеріальними та духовними потребами, бажаннями, які не можуть бути задоволені низькою заробітною платою, відбувається «перелив» робочої сили в інші сфери праці, що не сприяє забезпечення малого підприємства висококваліфікованим персоналом.

Високий рівень плінності персоналу є індикатором низького рівня ефективності управління персоналом. При цьому проблемами у сфері управління персоналом малого підприємства є недосконала система винагороди персоналу, недосконалість внутрішньої нормативної документації та відсутність можливостей для розвитку персоналу [7]. Зокрема, недосконалість внутрішньої нормативної документації полягає у недосконалості посадових інструкцій, відсутності чи недосконалості колективних договорів та правил внутрішнього трудового розпорядку.

Щодо позитивних моментів на МП «Каштан» спостерігається тісна співпраця працівників із керівництвом. Проявляється це завдяки застосуванню демократичного стилю управління підприємством: керівник прислухається до думок та прохань працівників, допомагає вирішувати конфліктні ситуації, готує персонал до змін.

До перага роботи з управління персоналом підприємства МП «Каштан» можна віднести: високу швидкість оформлення документації за рахунок простоти кадрової роботи; відсутність адміністративних бар'єрів; близьку співпрацю керівництва і персоналу, колектив особисто знає свого керівника; низькі витрати на дану сферу роботи (як позитивний момент для роботодавця).

Основними недоліками роботи підприємства є: соціальна незахищеність персоналу; висока ймовірність

помилку через зосередження всіх обов'язків в одних руках не фахівця кадрового профілю; необ'єктивність підбору персоналу внаслідок неможливості застосування спеціальних методик (тестувань, атестацій та ін.). Чималу роль відіграють особисті симпатії керівництва.

Таким чином, удосконалення системи управління персоналом на малому підприємстві повинно відбуватися у комплексі економічного та соціального аспектів. В економічному аспекті необхідно, по-перше, забезпечувати зростання ефективності на основі постійного технічного й організаційного вдосконалення підприємства; по-друге, формувати досконали систему винагороди персоналу.

Вдосконалення системи винагороди персоналу малого підприємства має охоплювати розроблення ефективної системи оплати праці; забезпечення взаємозв'язку оплати праці з кінцевими результатами; запровадження та розвиток нематеріальної мотивації працівників.

Як зазначалося раніше, кожна людина індивідуальна, і це визначає специфіку її потреб та устремлень, які вона намагається задовольнити у процесі трудової діяльності на підприємстві. Для одних важливою є лише матеріальна мотивація, для інших важливою є ще й реалізація кар'єрних очікувань. Ураховуючи це, систему мотивації персоналу необхідно формувати, застосовуючи диференційний підхід до відношення до різних груп персоналу малого підприємства залежно від їх потреб [8]. У соціальному аспекті зміни в системі управління персоналом мають бути спрямовані на максимальне використання і розвиток здібностей працівників підприємства, а також на створення сприятливого психологічного клімату.

Особливої уваги сьогодні потребує питання управління розвитком персоналу, що передбачає навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації, а також новий підхід до управління соціальним розвитком, що забезпечує охорону здоров'я, соціальне страхування, правове забезпечення, інформаційне забезпечення тощо.

Серед напрямів удосконалення системи управління персоналом на малому підприємстві «Каштан» можна запропонувати такі: 1) створення та підтримка в оптимальному стані системи зворотного зв'язку в колективі; 2) створення гнучкої системи відпусток для всіх працівників, а не лише для керівника; 3) забезпечення соціального захисту персоналу; 4) застосування нових управлінських методів; 5) перерозподіл функцій і завдань у системі управління; 6) механізація та автоматизація системи управління персоналом.

Реалізація цих процесів суспільного життя населення є актуальною та важливою вимогою у діяльності кожної організації, зокрема у функціонуванні малих підприємств.

У сучасних умовах процес управління персоналом підприємства необхідно забезпечувати на засадах персоналізму, що передбачає виявлення та підтримку талановитих працівників, які відрізняються особливою організаційною поведінкою та формують значний інноваційний потенціал для забезпечення конкурентних переваг підприємства [9].

Стосовно змісту управління персоналом на підприємствах малого бізнесу, його слід визначати як результат

системного, планомірно організованого впливу безпосередньо керівника-роботодавця спільно з керівниками підрозділів підприємства на його колектив, що охоплює розробку кадрової політики, в основі якої лежить формування команди, і реалізацію функцій з управління персоналом із метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників.

Загалом, удосконалення системи управління персоналом МП «Каштан» необхідно здійснювати у розрізі її суб'єктів, процесів та об'єктів (рис. 2). Воно полягає у проведенні комплексу заходів щодо переходу від наявного стану до цільового.

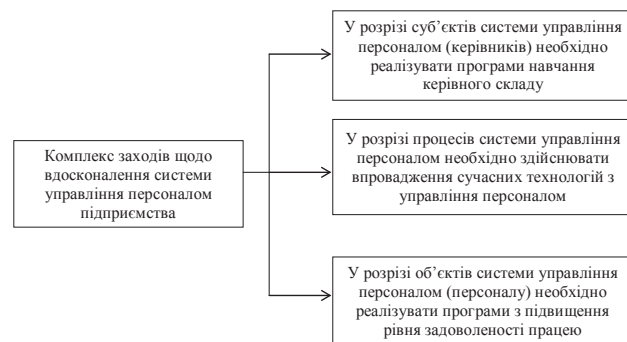


Рис. 2. Вдосконалення системи управління персоналом МП «Каштан» у розрізі її суб'єктів

Одним із найважливіших напрямів удосконалення системи управління персоналом є оновлення організаційної культури підприємства, формування єдиної команди. Ключова роль в оновленні організаційної культури та її використанні в процесі управління персоналом відводиться безпосередньо керівнику підприємства. Проте він передусім повинен відповідати змінам, установлювати зв'язки між цілями підприємства і цілями працівників, їх залежність один від одного та від прибутку.

**Висновки.** Отже, управління персоналом на МП «Каштан» має свої особливості та проблеми. Обмеженість ресурсів не дає змоги використовувати різноманітні методи управління персоналом, які успішно застосовуються на великих підприємствах. Разом із тим створення творчої атмосфери, дух ініціативи та підприємливості є завданням, яке може бути успішно вирішене. Усвідомлення цінності людських ресурсів для малого підприємства і використання відповідних інструментів може привести до підвищення продуктивності праці без надмірних затрат ресурсів.

Практична реалізація запропонованих заходів з удосконалення системи управління персоналом може бути успішною за умов досягнення відповідності між цілями, стратегією управління підприємством, стратегією управління персоналом, організаційною культурою. Успішно проведене вдосконалення системи управління персоналом дасть змогу зміцнити загальний стан підприємства, сприятиме випуску якісної продукції.

#### Список використаних джерел:

1. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами / Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2011. – 446 с.
3. Рульєв В.А. Управління персоналом : [навч. посіб.] / В. А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
4. Лозинський І.Є. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства / І.Є. Лозинський, Л.О. Слисєєва // Економіка і регіон. – 2014. – № 3(34) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/soc\\_gum/Eir/2012\\_3/184-188.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/Eir/2012_3/184-188.pdf).

5. Паливода О.М. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу: особливості та проблеми / О.М. Паливода, Ю.А. Теміндарова, Є.В. Бондарець // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1370>.
6. Ляш О.І. Економіка праці та соціально-трудова відносина : [навч. посіб.] / О.І. Ляш, С.С. Гринкевич. – К. : Ліра, 2010. – 476 с.
7. Герасименко О. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення / О. Герасименко, Г. Герасименко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2015. – № 7(172). – С. 29–37.
8. Грищенко В.Ф. Інноваційні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу малих підприємств України в сучасних умовах господарювання / В.Ф. Грищенко, М.С. Чернова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 103–112.
9. Коpecь Г.Р. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики / Г.Р. Коpecь, Г.В. Рачинська, К.О. Дзюбіна [Електронний ресурс] . – Режим доступу : [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29365/1/026\\_168\\_175.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29365/1/026_168_175.pdf).

**Анотація.** В статті досліджено сутність і функції управління персоналом підприємства. Определены особенности управления персоналом на малом предприятии. В частности, проанализированы положительные и отрицательные стороны работы с персоналом на малом предприятии. Исследована структура системы управления персоналом малого предприятия. Предложены меры по совершенствованию системы управления персоналом предприятия.

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, система управления персоналом, совершенствование системы управления персоналом, малое предприятие.

**Summary.** The paper analyzes the essence and personnel management functions of the enterprise. Defined the features of personnel management in a small business. In particular, analyzed the positive and negative aspects of personnel work in a small business. Investigated the structure of the personnel management system of small enterprise. Proposed measures to improve the personnel management system of the enterprise.

**Key words:** staff, personnel management, personnel management system, improvement of the personnel management system, small business.

УДК 338.486.2

**Левицька І. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Levytska I. V.**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business  
Vinnitsa Trade and Economics Institute  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## РОЗВИТОК ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО КЛАСТЕРА

## THE DEVELOPMENT OF TOURIST AND RECREATIONAL POTENTIAL OF THE REGION AS A BASIS FOR FORMATION OF TOURIST CLUSTER

**Анотація.** У статті досліджено формування регіонального туристського кластера, у складі якого провідне місце відведено автономним туристичним центрам та опорним туристським зонам, які покликані функціонально доповнювати комплекс туристсько-рекреаційних послуг, що надаватимуться на регіональному рівні, пропонуючи окремі послуги і тематичні тури з активним використанням туристського потенціалу.

**Ключові слова:** інфраструктура, туристський кластер, туристський потік, опорні туристські зони, туристські центри, туристсько-рекреаційні послуги.

**Постановка проблеми.** Питання активізації руху туристичних потоків можна вирішити за рахунок підвищення конкурентоспроможності рекреаційно-туристичної сфери. Одним із способів отримати конкурентні

переваги на ринку, а також покращити привабливість території для потенційних туристів є створення такого територіально-галузевого об'єднання, як туристичний кластер.

Для України, яка прагне до європейської інтеграції, проблему конкурентоспроможності туризму на світовому ринку можна розв'язати за допомогою об'єднання зусиль окремих споріднених галузей та інституцій. Саме кластерний тип організації господарства дає змогу сконцентрувати ресурси і зусилля на створенні конкурентних переваг території в рамках конкретного сектора економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну основу даної наукової роботи становлять дослідження з управління сферою туристичних послуг та аналізу соціально-економічного ефекту туризму як засобу залучення інвестицій учених А.Ю. Александрова, А.П. Бгатова, М.А. Берманта, Є.І. Богданова, В.С. Боголюбова, В.А. Квартальнова, М.В. Солодкова, В. Арчера, Дж.М. Кейнса, Х. Клемента, І. Криппендорфа, С. Оуэна, Х. Рюттера, Д. Флетчера та ін.

Проблема вдосконалення та оцінки державного та регіонального управління на основі програмно-цільового методу і концепції стійкого розвитку розглядається в дослідженнях Є.В. Биндиченко, В.С. Боголюбова, Т.В. Грицюк, В.Г. Гуляева, В.В. Лобанова, В.А. Челнокова та ін.

Регіональні аспекти розвитку сфери туристських послуг розкрито в роботах А.Р. Батгаева, А.Г. Гранберга, Т.В. Грицюка, С.М. Климова, В.А. Морозової, І.А. Родіонової, Т.І. Ткаченко, А.М. Ходачека, Д.А. Цапука та ін.

Разом із тим у роботах зазначених авторів недостатньо уваги приділено розробці підходів до дослідження сфери туристичних послуг на регіональному рівні, основаних на концепції стійкого розвитку регіону.

**Мета статті** полягає в узагальненні світового та вітчизняного досвіду щодо кластерних формувань, формуванні пропозицій зі створення туристських кластерів на регіональному рівні з урахуванням розвитку туристсько-рекреаційного потенціалу території.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Провідні міжнародні школи і теорії просторового розвитку зв'язують поняття конкурентоспроможності території на національних і міжнародних ринках із поняттям кластерного розвитку і кластерної організації економіки. Зокрема, у рамках найбільш поширених на сьогоднішній день концепцій кластерного розвитку М. Енрайта, Дж. Хамфрі та М. Портера докладно доведено, що кластерний тип організації господарства дає змогу сконцентрувати ресурси і зусилля на створенні конкурентних переваг території в рамках конкретного сектора економіки за рахунок:

- створення загальної і спеціалізованої виробничої інфраструктури;
- створення сприятливих умов для розвитку не тільки галузей спеціалізації, але й обслуговуючих і допоміжних галузей і видів економічної діяльності;
- стимулювання конкуренції й інноваційної активності учасників кластера і, як наслідок, підвищення продуктивності праці;
- створення привабливих умов для залучення капіталу (інвестицій) і кваліфікованих трудових ресурсів;
- оптимізації просторового розміщення продуктивних сил і чинників виробництва;
- створення умов економічного зростання і мінімізації витрат у результаті виробничої концентрації й агломераційної економії.

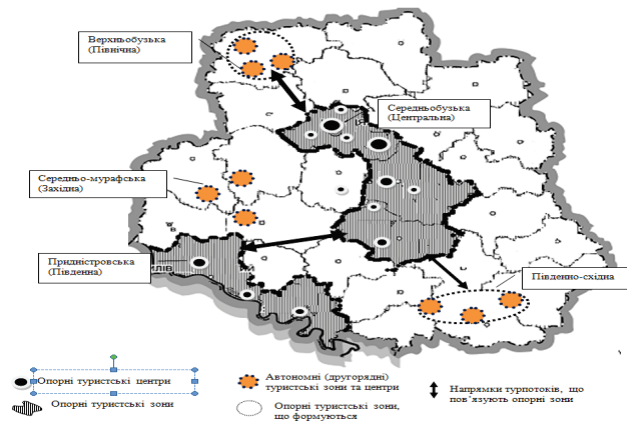
Головним завданням під час створення умов для формування і розвитку регіонального кластера є завдання підвищення привабливості території для зовнішніх економічних агентів через використання диференційованої регіональної економічної політики й оптимізацію розмі-

щення чинників виробництва. Завдання органів державного управління в регіоні – створити такі умови, за яких ресурси і потенціал територій використовувалися б найбільш оптимальним чином (на основі поєднання спеціалізації і процесів кооперації).

У контексті рішення цього завдання, ґрунтуючись на представлених вище результатах досліджень, спробуємо виділити на території Вінницької області зони і центри, які могли б стати вузловими елементами того, що формує туристський кластер. З погляду розвитку туризму і його просторової диференціації в області виділяють два типи зон, що включають центри туристської активності: опорні (основні) й автономні (другорядні) туристські зони.

Опорні туристські зони пов'язані між собою єдиною мережею туристських маршрутів та спільною туристською інфраструктурою. Основні туристські маршрути, що поєднують зони, були розроблені на основі проектних пропозицій у межах розробки Стратегії розвитку туризму у Вінницькій області на 2002–2010 рр. та Схеми планування території області. Опорні туристські зони включають найпопулярніші об'єкти туристського показу та охоплюють основні туристські потоки (рис. 1).

Автономні туристські зони і центри, що виділені в межах Вінницької області, в інфраструктурному плані недостатньо пов'язані з опорними туристськими зонами. Їх функціонування більшою мірою пов'язане з реалізацією можливостей використання туристсько-рекреаційного потенціалу в рамках даної території. Разом із тим розвиток туризму в автономних туристських зонах і центрах дасть змогу найбільш повно реалізувати наявний туристсько-рекреаційний потенціал Вінницької області, оптимальним чином розподілити в'їзні туристські потоки і створити умови і стимули для соціально-економічного розвитку територій.



**Рис. 1. Схема розміщення опорних і автономних туристських зон і центрів у Вінницькій області**

Джерело: власна розробка автора

У разі досягнення достатнього рівня розвитку туристської інфраструктури (назвемо його критичним рівнем) і за диверсифікації туристської спеціалізації території в майбутньому автономні зони і центри можуть активно включатися в основні туристські маршрути.

На підставі експертної оцінки опорними туристськими зонами обрано такі:

1. Туристська зона «Центральна» (Середньобузька) – розташована в центральній частині Вінницької області.
2. Туристська зона «Південна» (Придністровська) – розташована на території Могилів-Подільського, Ямпільського районів.

Планується, що в середньостроковій і довгостроковій перспективах опорні туристські зони обслуговуватимуть більше 60% загального туристського потоку до Вінницької області. На їх території планується реалізація крупних інвестиційних проєктів зі створення і розвитку об'єктів туристської інфраструктури. Вони виступатимуть як вузлові елементи регіонального туристського кластера, що формується. Найбільш важливі інвестиційні проєкти в розрізі опорних туристських зон планується включити до складу Генеральної схеми розміщення об'єктів і інфраструктури туризму у Вінницькій області до 2025 р. (табл. 1).

Тут представлені лише ключові об'єкти туристської інфраструктури на території опорних туристських центрів Вінницької області. Вони доповнюються допоміжними об'єктами, які розташуються уздовж найбільш важливих туристських маршрутів і в центрах комплексного обслуговування туристів (туристські бази, кемпінги, автостоянки, інформаційні показники й інші об'єкти).

Окрім опорних туристських зон і центрів, які, як це вже було сказано вище, розглядаються як вузлові елементи регіонального туристського кластера, до його складу увійшли також автономні туристські зони. У середньостроковій і довгостроковій перспективах на їх частку доводи-

тиметься не більше 40% загального туристського потоку до Вінницької області. До них віднесені такі [7]:

- туристська зона «Північна» (Верхньобузька) – включає територію м. Хмільник;
- туристська зона «Південно-Східна» – розташована в Бершадському, Крижопільському та Чечельницькому районах.

Автономні туристські зони і центри Вінницької області мають здебільшого локальне значення і під час формування та розвитку регіонального туристського кластера будуть поступово включатися до складу комплексних і тематичних туристських маршрутів.

Потужність і види планованих до будівництва засобів розміщення туристів у рамках як опорних, так і автономних туристських зон, розраховані на основі прогнозованої оцінки потужності та структури туристського потоку, а також з урахуванням категорій туристів для кожного із туристських центрів та їх переваг. Дані про загальний прогнозний туристський потік до Вінницької області і про його розподіл по туристських зонах представлені в табл. 2.

Під час аналізу структури і потужності туристських потоків у розрізі туристських зон, а також під час їх прогнозування в області розроблено три сценарії (для кожної

Таблиця 1

Найбільш важливі об'єкти туристської інфраструктури, будівництво яких передбачається на території опорних туристських зон Вінницької області

| Опорні туристичні зони                             | Основні об'єкти туристичної інфраструктури (інвестиційні об'єкти)  |
|--|--|
| Туристична зона «Центральна» (Південне Побужжя)    | обладнання причалів для прийому туристичних спортивних плав. засобів, човнової станції в с. Печора, Сокілець;<br>будівництво двох туристських баз з інженерною інфраструктурою (50-60 місць кожна) в с. Никифоровці, Сокілець;   |
| Немирівське скіфське городище) Браїлів             | будівництво готельного комплексу в «HELIO PARK Waterville» 4*, який планується розміститися на території дуже великого парку садиби Потоцьких-Свейковських, який знаходиться в поселенні Сокілець Немирівського району Вінницької області;<br>будівництво гірськолижного центру з комплексом інфраструктури в мікрорайоні Старе місто м. Вінниця;<br>реставрація номерного фонду санаторію «Немирів»;<br>устаткування туристських маршрутів;<br>розвиток комплексу обслуговування туристів в туристських центрах зони (кафе, пункти прокату устаткування, медпункти).<br>Облаштування на схилах берегів р. Південний Буг (Старе місто, м. Вінниця) альпін-парку, трас кроскантрі, даунхілу (швидкісному спуску), фрістайлу |
| Туристична зона «Південна» (Середнє Придністров'я) | розширення портово-причального комплексу в м. Ямпіль; будівництво яхт-центру з комплексом інфраструктури в м. Ямпіль;<br>будівництво 4-х туристських баз і готелю котеджного типу на р. Дністер (у т. ч. відновлення фінських садіб для їх використання як засоби розміщення туристів);<br>реконструкція оглядових майданчиків великого каньйону Дністра, розвиток інфраструктурного комплексу;<br>організація й устаткування туристських маршрутів із розвитком комплексу обслуговування туристів у туристських центрах зони.   |

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 2

Прогнозний туристський потік до Вінницької області та його розподіл по туристських зонах (усі категорії туристів), осіб на рік\*

| Туристичні зони  | 2015 факт | 2016 прогноз | 2020 прогноз | 2025 прогноз |
|--|-----------|--------------|--------------|--------------|
| Центральна   | 32794     | 44600        | 52628        | 65785        |
| Південна   | 2672      | 2939         | 4409         | 6349         |
| «Північна» (Верхньобузька)                               | 1025      | 1845         | 2915         | 3760         |
| «Південно-Східна»  | 39        | 62           | 87           | 119          |
| Загальний туристичний потік на територію туристичних зон | 36530     | 49446        | 60039        | 76013        |
| Інші території Вінницької області                        | 70        | 27414        | 32193        | 32821        |
| Загальний туристичний потік до області                   | 36600     | 76860        | 92232        | 108834       |

\*Дані представлені згідно з прогнозом оптимістичного сценарію розвитку туризму відповідно до Обласної програми розвитку культури та духовного відродження на 2015-2020 рр. у Вінницькій області

із зон): сценарій інерційного розвитку, сценарій помірного розвитку і сценарій інноваційного розвитку, або песимістичний, середній і оптимістичний сценарії. Розглянемо їх докладніше.

Сценарій інерційного розвитку. Даний сценарій припускає зниження конкурентоспроможності як у цілому регіональній економіці, так і туристського комплексу. При цьому традиційними галузями спеціалізації регіональної економіки залишаються сільське господарство, сфера послуг та переробна промисловість. Основний туристський потік у рамках даного сценарію збільшиться несуттєво і, як і раніше, буде формуватися за рахунок уже відомих і активно використовуваних сьогодні об'єктів туристського показу: великий каньйон Дністра (с. Лядова), Немирівське скіфське городище, заповідник Буша, Браїлів, музей-садиба М.І. Пирогова, ставка Гітлера і частково за рахунок розміщення туристів у санаторіях області (Хмільник та Немирів), а також за рахунок короткочасного відпочинку туристів на туристських базах в південних районах області. Туристичний потік у зимовий час у рамках даного сценарію залишається незначним, його неістотне збільшення буде спостерігатись лише в першій половині січня. Вузкий асортимент пропонуємих турпродуктів не дасть змоги привертати додаткові категорії туристів, а також залишатиметься причиною недовготривалого перебування туристів на території Вінницької області.

Сценарій помірного розвитку. Даний сценарій припускає частковий структурний перетворення в економіці регіону, зокрема розвиток туризму як одного з основних напрямів економічної спеціалізації області. У рамках реалізації даного сценарію відбуватиметься збільшення загального туристського потоку в республіку. Потужність туристського потоку в рамках даного сценарію збільшуватиметься за рахунок розробки і просування нових туристських продуктів і розвитку інфраструктури. Слід чекати, що буде реалізовано низку крупних інвестиційних проектів. Буде значно збільшений номерний фонд за рахунок будівництва нових засобів розміщення.

Сценарій інноваційного розвитку. Даний сценарій припускає суттєве збільшення частки нового виду економічної діяльності, такої як туризм, у структурі економіки Вінницької області з поступовим перенесенням на неї основної економічної спеціалізації регіону. Здійснення даного сценарію призведе до реалізації низки крупних інвестиційних проектів, направлених на розвиток туристської інфраструктури. У рамках даного сценарію відбуватиметься диверсифікація туристичного бізнесу в регіоні, розроблятимуться принципово нові туристські продукти, конкурентоздатні на світовому ринку, здійснюватиметься активний брендінг регіону.

Усі ці заходи приведуть до істотного збільшення як загального туристського потоку в області, так і частки організованого туризму (до 2025 р. – до 80%). Як видно з короткого опису сценаріїв розвитку туризму у Вінницькій області, вони відрізняються один від одного по таких важливих критеріях, як наявність або відсутність виразної довгострокової державної політики в області розвитку туризму, а також активність і зацікавленість органів влади і місцевого самоврядування, самих господарюючих суб'єктів у розвитку туризму і пов'язаних із ним видів економічної діяльності. Зрозуміло, що перший сценарій стає найбільш реалістичним за відсутності конкретної позиції органів влади до сфери туризму і припускає інерційний розвиток комплексу. Другий сценарій робить ставку на розвиток традиційних туристських зон і на залучення інвестицій саме в їх розвиток. Цей підхід характеризується певною односторонністю і приводить до різкої диференціації туристського потоку і розвитку інфраструктури туризму на території регіону. І лише третій сценарій орієнтований на впровадження кластерного підходу в розвитку туризму в регіоні і якнайповнішому використанні його туристсько-рекреаційного потенціалу. Якщо регіон узяв курс на формування регіонального туристського кластера і створення конкурентних переваг за рахунок осмисленого управління розвитком туризму, то обов'язковою умовою має бути активна позиція регіональних органів влади і місцевого самоврядування й активне використання інноваційних інструментів планування та управління розвитком території [6].

Як уже було сказано вище, суттєвими ознаками кластера є розвиток внутрішньої конкуренції і ділової активності компаній у поєднанні зі сприятливими умовами для взаємовигідної співпраці і контрактації. У даному разі внутрішнє конкурентне середовище в рамках регіонального туристського кластера, що формується, у Вінницькій області складається на основі часткової конкуренції між турпродуктами, пропонованими турфірмами в розрізі опорних і автономних туристських зон з однаковою або схожою спеціалізацією (табл. 3).

Представлені види спеціалізації для туристських зон не є єдиними і такими, що раз і назавжди склалися. Із більшою часткою вірогідності можна сказати, що вони мінятимуться в процесі розвитку туристської інфраструктури, зміни структури туристських потоків і в процесі соціально-економічного розвитку регіону в цілому. Але на сьогоднішній день ці види спеціалізації є домінуючими, розвиваючи які території можуть з найбільшою ефективністю використовувати свої конкурентні переваги [7].

**Висновки.** Отже, на сьогоднішній день недостатній рівень використання туристсько-рекреаційного потенціалу більшості виділених туристських зон і центрів

Таблиця 3

## Спеціалізація туристських зон Вінницької області

| Туристичні зони             | Потенціальний об'єм, тис. ос./рік | Туристична спеціалізація (пріоритетні види туризму)                                    |
|-----------------------------|-----------------------------------|--|
| Центральна (Середньобузька) | 105787                            | Оздоровчо-спортивно-лікувально-пізнавальна   |
| Північна (Верхньобузька)    | 7321                              | Лікувально-пізнавальна   |
| Південна (Придністровська)  | 10277                             | Екологічний туризм, водноспортивний, активні види відпочинку, оздоровчий, пізнавальний |
| Західна (Середньомурафська) | 5833                              | Екологічний, культурно-історичний, сільський, гостьовий                                |
| Південно-Східна             | 1000                              | Екологічний, водноспортивний, культурно-історичний, активні види відпочинку            |
| Північно-Східна             | 50                                | Культурно-історичний, екологічний, спортивний, сільський, лікувальний                  |

Джерело: власна розробка автора

Вінницької області пояснюється передусім малою кількістю підготовлених і конкурентоздатних турпродуктів, а також низьким рівнем їх маркетингу. Існує й інша причина, про яку вже мовилося вище, – це недостатній рівень розвитку туристської інфраструктури і низька якість туристсько-рекреаційних і допоміжних послуг. Тому під час розробки Генеральної схеми розміщення об'єктів інфраструктури і туризму у Вінницькій області на період до 2015 р. найбільш важливими інвестиційними пріоритетами виділені такі:

- розвиток і збільшення потужності засобів розміщення туристів, а також їх видів і асортименту послуг, що надаються;

- розвиток транспортного обслуговування туристів, розвиток і поліпшення якості транспортної інфраструктури;

- розвиток фінансових послуг і систем зв'язку;

- розвиток туроператорської діяльності і підготовки комплексних і тематичних турпродуктів;

- розвиток інформаційного забезпечення туризму і маркетинг конкретних територій і турпродуктів.

Важливим елементом цієї роботи є маркетингова діяльність у сфері поступового формування сприятливого іміджу території, що вимагає також його реального підтвердження в конкретних турпродуктах і послугах.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма : [учеб. пособ.] / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 176 с.
2. Гостиничный и туристский бизнес / Под ред. проф. А.Д. Чудновского. – М. : ТАНДЕМ, 2008. – 352 с.
3. Dixon, H. Strategic Investment in an Industry with a Competitive Product Market // Journal of Industrial Economics. – 1985. – № 33. – P. 483–499.
4. Дурович А.П. Маркетинг в туризме : [учеб. пособ.] / А.П. Дурович ; 2-е изд., перераб и доп. – Мн. : Новое знание. – 2010. – 496 с.
5. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма : [учеб. пособ.] / Н.И. Кабушкин. – Мн. : Новое Знание, 2010. – 432 с.
6. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О.О. Любіцева. – К. : Альтерпрес, 2007. – 436 с.
7. Стратегія регіонального розвитку туризму : [монографія] / І.В. Левицька [та ін.]. – Вінниця, 2013. – 192 с.

**Аннотация.** В статье исследовано формирование регионального туристского кластера, в составе которого ведущее место отведено автономным туристическим центрам и опорным туристским зонам, которые призваны функционально дополнять комплекс туристско-рекреационных услуг, предоставляемых на региональном уровне, предлагая отдельные услуги и тематические туры с активным использованием туристского потенциала.

**Ключевые слова:** инфраструктура, туристический кластер, туристский поток, опорные туристские зоны, туристские центры, туристско-рекреационные услуги.

**Summary.** Formation of regional tourism cluster, composed by a leading role given to self tourist centers and tourist reference zones that are designed to functionally complement complex recreational services provided at the regional level, offering individual services and thematic tours of active use of tourism potential.

**Key words:** infrastructure, tourism cluster, tourist flow, basic tourist areas, tourist centers, tourist and recreational services.



**Лизунова Е. Н.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту*

*Красноармійського індустріального інституту*

**Ганцура А. В.**

*студентка*

*Красноармійського індустріального інституту*

**Lyzunova O. M.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at Department of Management  
Krasnoarmiysk Industrial Institute*

**Ganzoura A. V.**

*Student*

*Krasnoarmiysk Industrial Institute*

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

### COMPANY'S POTENTIAL STRATEGIC MANAGEMENT BASED ON INCREASING ITS COMPETITIVENESS

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні та методичні підходи до стратегічного управління потенціалом підприємства. Проаналізовано загальні підходи до визначення поняття конкурентоспроможності, розглянуто передумови її досягнення підприємством. Запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності на підприємствах України. Розглянуто підходи до стратегічного управління потенціалом промислового підприємства. Надано рекомендації щодо вдосконалення стратегічного управління потенціалом підприємства.

**Ключові слова:** стратегічне управління, потенціал підприємства, конкурентоспроможність, механізм розвитку, макросередовище, управління потенціалом, виробництво.

**Постановка проблеми.** Розв'язання проблем, пов'язаних із необхідністю забезпечення ефективної роботи підприємства не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного управління потенціалом підприємства.

Нині підвищення конкурентоспроможності є актуальною проблемою для підприємств усіх галузей промисловості України. Це стосується всіх сторін життя суспільства. Загострення конкурентної боротьби за збут продукції, за місце на ринку змушує підприємства постійно шукати нові можливості й резерви для вдосконалення технології.

Для ефективного стратегічного управління підприємство повинно оперативнo формувати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно виникають у процесі його діяльності. Головною метою управління є підтримка діяльності підприємства на певному рівні залежно від змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства наведено в табл. 1.

Визначення конкурентоздатності за Кіперманом Г.Я. є неповним, тому що не враховує, що підприємства конкурують на конкретних ринках у певний період часу, перевагою – те, що підкреслюється ефективність господарської діяльності як вирішальний елемент конкурентоздатності організації.

Розуміння сутності «конкурентоздатності» за Фатхутдіновим Р.А. [1; 2] є неповним, тому що зводить конкурентоздатність до випуску конкурентоздатної продукції, фактично тим самим, прирівнюючи ці два поняття. Ті ж

недоліки має визначення, дане Хруцьким В.С., Корнєвою І.В., але на відміну від Фатхутдінова вони конкретизують те, що конкурентоздатність досягається на конкретних ринках у даний період часу.

Зовнішня конкурентна перевага базується на визначних якостях товару, які створюють цінність для покупця за рахунок або скорочення витрат, або підвищення ефективності. Зовнішня конкурентна перевага збільшує «ринкову силу» фірми, оскільки вона (фірма) може примусити ринок приймати ціну продажів вищу, ніж у пріоритетного конкурента, який не забезпечує відповідної якості [3].

Більшість учених із даної проблематики пропонують об'єднати в одне поняття «конкурентоздатність товару» та «конкурентоздатності організації». Дане твердження буде не зовсім вірним, тому що покупець не завжди знає, якому виробнику належить даний товар, а навіть якщо й знає назву фірми, то вона не завжди про щось говорить [15].

Хейс Р., Уілрайт С. і Кларк Д. виділяють чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства:

- керівництво підприємств першого рівня розглядає організацію управління як щось внутрішньо нейтральне. Свою роль керівники підприємства бачать лише в тому, щоб випускати продукцію, не піклуючись ні про які сюрпризи для конкурентів і споживачів;

- компанії другого рівня конкурентоспроможності прагнуть до того, щоб їх підприємства повністю відповідали стандартам, установленим їх основними конкурентами: технічним прийомам, технологіям, методам організації виробництва ведучих підприємств галузі;

- компанії третього рівня конкурентоспроможності досягають успіху в конкурентній боротьбі завдяки не стільки функції виробництва, скільки функції управління, якості, ефективності управління й організації виробництва в найширшому сенсі;

- компанії четвертого рівня конкурентоспроможності кидають виклик будь-якому конкуренту по всьому світу в будь-якому аспекті виробництва або управління; це підприємства світового класу;

- компанії третього і четвертого рівнів конкурентоспроможності є «стратегічно важливими підприємствами».

За методикою оцінювання конкурентоспроможності організації російський дослідник Фатхутдінов Р.А. пропонує: рівень конкурентоспроможності вважати як середню величину за показниками конкурентоспроможності конкретних товарів на конкретних ринках; окремо аналізувати ефективність діяльності організації виходячи з конкурентоспроможності й ефективності кожного товару на кожному ринку; окремо вважати показник стабільності функціонування організації; прогнозувати названі три комплексні показники мінімум на п'ять років.

Мета статті полягає у дослідженні основних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства, розгляді напрямів удосконалення стратегічного управління потенціалом.

Під час виявлення оптимальної структури стратегічного управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства необхідно враховувати цілі і завдання управління виробничо-господарським потенціалом, стратегічні, тактичні й оперативні плани, організаційну структуру, реальні умови функціонування промислового підприємства, масштаб виробництва, обсяг продажів, нові та існуючі методи управління, рівень автоматизації.

Поняття «стратегія» в галузі управління підприємством має на увазі довгостроковий комплексний план дій,

спрямований на досягнення місії організації. Конкурентоспроможність є одним з основних понять, яке виступає багатоглядним поняттям, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів [5, с. 58].

До основних принципів управління виробничо-господарським потенціалом промислових підприємств, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств та досягнення ними високого рівня розвитку, належать оптимальність, об'єктивність, гнучкість, комплексність, реалістичність, оперативність, адаптивність, організаційне новаторство [3; 14].

Стратегічне управління потенціалом промислового підприємства є загальноекономічною фактором споживання ресурсів і ефективного функціонування виробничої системи. Важлива роль стратегічного управління нині зумовлена тим, що воно забезпечує інтеграцію економічних процесів на підприємстві [6].

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи погляди різних дослідників [7–13], можна виділити підходи до стратегічного управління потенціалом промислового підприємства.

Перший підхід [12] здійснення процесу стратегічного управління розвитком промислового підприємства характеризують такі блоки:

- проектування стратегічного набору, створення комплексу заходів щодо перетворення управлінського і виробничого потенціалу;

- оцінка пріоритетності та послідовності реалізації заходів;

- розробка комплексної програми освіти стратегічного потенціалу розвитку промислового підприємства, її експлуатація, утворення системи стратегічного контролю.

Досягнення узгодженості процесів нарощування стратегічного потенціалу і здійснення стратегії підприємства є перевагою реалізації цієї методики управління. Серед недоліків можна назвати відсутність обліку деяких скла-

Таблиця 1

**Змістове наповнення поняття «конкурентоспроможність підприємства»**

| Джерело   | Визначення   |
|---|--|
| Зав'ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнев А.Г., Райзберг Б.А. | Здатність фірми, компанії конкурувати на ринках із виробниками та продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.   |
| Кіперман Г.Я.   | Здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так за ефективністю виробничої діяльності.   |
| Фатхутдінов Р.А.  | Здатність фірми випускати конкурентоздатну продукцію, її перевага стосовно інших підприємств даної галузі всередині країни та за її межами.  |
| Хруцький В.Є, Корнєєва І.В.                                 | Здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску та реалізації конкурентоздатних виробів і послуг.  |
| Градова А.П.  | Конкурентоспроможність фірми може бути визначеною як її порівняльна перевага щодо до інших фірм даної галузі всередині країни та за її межами.   |
| Пахомов Ю.М., Лук'яненко Д.Г., Губський Б.В.                | У широкому розумінні конкурентоспроможність – це обумовлені економічними, соціальними і політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках. В умовах відкритої економіки вона може визначатися і як здатність країни протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках третіх країн.           |
| Азоев Г.Л., Челенков А.П.                                   | Конкурентоспроможність фірми – це можливість фірми ефективно розпоряджатись власними й залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкові умови конкурентоспроможності фірми.   |
| Градов А.П.   | Конкурентоспроможність фірми – її порівняльна перевага відносно інших фірм даної галузі в країні та за її межами.  |
| Круглов М.І.  | Конкурентоспроможність підприємства – система економічних категорій, елементами якої є конкурентоспроможність продукції і фінансова конкурентоспроможність. Це економічна категорія, за допомогою якої виявляється перевага даного виробника по рівню задоволення споживачів продукцією з урахуванням ефективності фінансово-господарської діяльності. |

дових елементів стратегічного управління потенціалом промислового підприємства.

Другий підхід [13] у стратегічному управлінні характеризує три стадії: формування стратегії; реалізація стратегії; оцінка стратегії. До недоліків цього підходу відносять відсутність у дослідженні такої складової частини стратегічного управління, як стратегічний потенціал підприємства.

Третій підхід [8] стратегічного управління потенціалом промислового підприємства передбачає проведення таких дій: визначення структури потенціалу, оцінка конкурентних переваг і слабких сторін діяльності промислового підприємства; проектування методики діагностики потенціалу, аналізу елементів потенціалу, визначення їх синергетичного впливу; інтегральна оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства; розробка загальної та поточної стратегії зміцнення і розвитку потенціалу промислового підприємства.

Серед переваг даного підходу виділяють спробу управління стратегічним потенціалом підприємства. Однак відсутність зв'язку управління стратегічним потенціалом підприємства зі стратегічним управлінням підприємством є недоліком цього підходу.

Четвертий підхід [10] характеризують такі етапи стратегічного управління потенціалом промислового підприємства:

1) запровадження складників стратегічного управління потенціалом підприємства й основних обмежень, урахувавши дані аналізу фактичної діяльності підприємства, які характеризують тенденції його розвитку в усіх функціональних сферах і відображають стратегічні позиції на ринку;

2) складання й оцінка структурних компонентів стратегічного управління потенціалом підприємства, який дає змогу ідентифікувати можливість ефективної реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства. У даному разі застосовується порівняння існуючих параметрів використання потенціалу підприємства за наявних потужностей, ресурсного забезпечення та ринкової ситуації;

3) необхідність розподілу відповідних управлінських рішень із використанням технологій фінансового інжинірингу, якщо результати порівняння свідчать про негативні тенденції досліджуваної системи і недостатньому фактичному рівні використання потенціалу підприємства;

4) формування та реалізація методики нарощування потенціалу підприємства на підставі реальних опцій як одного з дієвих інструментів фінансового інжинірингу в умовах непередбачених впливів зовнішнього середовища за наявності неточної або неповної інформації.

Серед недоліків даного підходу виділяють як прийняття рішень до нарощування потенціалу підприємства за допомогою інструментів фінансового інжинірингу, так і відсутність обліку реалізації стратегічних цілей.

П'ятий підхід [9] стратегічного управління потенціалом підприємства характеризується виявленням рівня необхідності та доцільності залучення наявних резервів того чи іншого функціонального потенціалу, а також у формуванні системи заходів, згідно з якими ці резерви будуть задіяні в роботі та виявлені у кінцевих результатах діяльності підприємства. Серед переваг даного методу виділяють розробку методики виявлення резервів потенціалу підприємства. Відсутність зв'язку між стратегічним потенціалом підприємства та стратегічними цілями підприємства виступає в ролі нестачі цього підходу.

Згідно з шостим підходом [11], загальний процес прийняття управлінських рішень щодо стратегічного напрямку розвитку підприємства представлений у вигляді таких етапів:

– визначення місії, цілей та завдань розвитку підприємства, виявлення факторів, що впливають на нього;

– оцінка потенціалу підприємства, впливу зовнішнього середовища та стратегічної позиції підприємства, виявлення стратегічного напрямку розвитку підприємства, оцінка та визначення варіативних елементів стратегії та стратегічного контролю;

– реалізація стратегії розвитку підприємства; стратегічний контроль; оцінка обраної стратегії; подальша реалізація стратегії або коригування.

Серед переваг даного підходу виділяють спробу визначити місце потенціалу промислового підприємства в стратегічному управлінні. Однак недоліком є віддаленість його від стратегічних цілей підприємства, а також відсутність управління стратегічним потенціалом підприємства після його оцінки.

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з: отожденням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг; масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна); заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень); характеристикою будь-якого складника конкурентоспроможності підприємства: виробничого, трудового потенціалу.

Незважаючи на різні підходи до визначення суті конкурентоспроможності, всі дослідники зазначають порівняльний і часовий (динамічний) характер цього показника:

– відносний (порівняльний) характер: конкурентоспроможність проявляється тільки через порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів даного ринку;

– часовий характер (динамічність) критерію конкурентоспроможності характеризує положення суб'єкта у конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності.

Потенційні можливості підприємства за найбільш ефективним використанням ресурсів характеризують стратегічний потенціал підприємства.

Рівень стратегічного потенціалу підприємства визначається:

– по-перше, складом та сучасним станом системи наявних ресурсів;

– по-друге, ступенем відповідності ресурсного потенціалу стратегічним цілям та завданням підприємства;

– по-третє, спроможністю ресурсного потенціалу забезпечити стійкість господарської системи до впливу зовнішнього середовища та внутрішня гнучкість (адаптованість).

Найбільш популярним [7] є підхід до стратегічного управління потенціалом промислового підприємства, що включає: систему стратегічного планування; систему реалізації; систему контролю.

Так, система стратегічного планування забезпечує функцію розробки стратегічної орієнтації підприємств на базі аналізу та оцінки ринку і внутрішньофірмових ресурсів. У межах системи реалізації передбачена конкретизація або підготовка до здійснення всіх завдань і заходів, намічених у системі планування. Крім того, здійснюється перевірка їх ефективності. Третій складник моделі – стратегічна система контролю – гарантує критичну оцінку наявної стратегії підприємства, щоб заздалегідь визначити ринкові загрози та пов'язані із цим зміни.

В умовах невизначеності і непередбачуваності сучасної ринкової ситуації тривалі строки виконання рішень у

рамках створення і реалізації стратегічного управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства вимагає значної уваги до контролю, забезпечення виконання та своєчасного перегляду раніше прийнятих рішень [14].

**Висновки.** Стратегічне управління виробничо-господарським потенціалом відіграє важливу роль у розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємства, що дає змогу суб'єкту господарювання поліпшити становище на ринку; випускати продукцію, що задовольняє вимогам

ринку за відносно низьких витрат; виявити обсяги збуту продукції (товарів, робіт, послуг) із позиції їх беззбитковості; визначити резерви збільшення прибутку та забезпечити заходи по використанню виявлених резервів; ефективно використовувати ресурсний потенціал у коротко- і довгостроковому періодах.

Застосування розроблених концептуальних і методологічних аспектів стратегічного управління виробничо-господарським потенціалом промислових підприємств на практиці дасть змогу підвищити їх конкурентоспроможність.

#### Список використаних джерел:

1. Фатхутдинов Р.А. Кокурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА - М, 2000. – 312 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.
3. Воронков А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А.Эю Воронков. – Луганск : СЛУ, 2004. – 316 с.
4. Хейс Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності / Р. Хейс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://search.ukr.net/?q=Р.Хейс%2С.С.Уїрайт>.
5. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Л.П. Владимирова. – М. : Дашков и Ко, 2010. – 308 с.
6. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б.І. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький та ін. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 219 с.
7. Богдан О.І. Стратегічне планування на підприємствах інформаційно-технічного обслуговування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.І. Богдан. – Дніпропетровськ, 2003. – 18 с.
8. Колесніков О.О. Управління стратегічним потенціалом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.О. Колесніков. – Х., 2005. – 18 с.
9. Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В. Коренков. – К., 2003. – 18 с.
10. Пробоїв О. Алгоритм оптимізації стратегічного потенціалу акціонерних товариств / О. Пробоїв // Вісник КНТЕУ. – 2006. – № 2. – С. 35–41.
11. Ревенко О.В. Стратегічне управління розвитком підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В. Ревенко. – Х., 2006. – 20 с.
12. Шульга Г.О. Стратегічне управління розвитком підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Г.О. Шульга. – Х., 2001. – 19 с.
13. Strategic management: Wikipedia, the free encyclopedia, 2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://en.wikipedia.org/wiki/Strategic\\_management](http://en.wikipedia.org/wiki/Strategic_management).
14. Кібук Т.М. Методичне упорядкування упорядкування стратегічним потенціалом підприємства / Т.М. Кібук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekpr/2009\\_23/2/kibuk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_23/2/kibuk.pdf).
15. Райзенберг Б.А., Лозовський Л.Ш. Сучасний економічний словник / Б.А. Райзенберг, Л.Ш. Лозовський. – М. : Инфра-М, 2008. – 512 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические и методические подходы к стратегическому управлению потенциалом предприятия Проанализированы общие подходы к определению понятия конкурентоспособности, рассмотрены предпосылки ее достижения предприятием. Предложены пути повышения конкурентоспособности на предприятиях Украины. Рассмотрены подходы к стратегическому управлению потенциалом промышленного предприятия. Даны рекомендации по совершенствованию стратегического управления потенциалом предприятия.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, потенциал предприятия, конкурентоспособность, механизм развития, макросреда, управление потенциалом, производство.

**Summary.** The article considers theoretical and methodological approaches to strategic management capacity of the company Analyzed common approaches to the definition of competitiveness, considers the conditions of its achievement, the enterprise. The ways of increase of competitiveness at the enterprises of Ukraine. The approaches to strategic management potential of industrial enterprises: recommendations for improving strategic management capacity of enterprises.

**Key words:** strategic management, enterprise potential, competitiveness, mechanism of development, macro environment, management capacity, manufacture.

УДК 338.433(477)

**Ляховець В. О.**

*аспірант кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу  
Тернопільського національного економічного університету*

**Liahovets V. O.**

*Postgraduate Student at Department of Accounting,  
Economic and Legal Support Agro Business  
Ternopil National Economic University*

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК ЯЛОВИЧИНИ: МІСЦЕ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ

### EUROPEAN BEEF MARKET: PLACE AND THE ROLE OF UKRAINE

**Анотація.** У статті досліджено динаміку розвитку європейського ринку яловичини в частині обсягу та структури виробництва продукції. На основі наявних тенденцій у дослідженні динамічних показників обґрунтовано висновки щодо виробництва яловичини в майбутньому. Встановлено, що важливими факторами вирощування великої рогатої худоби, розвитку скотарства та ринку м'яса яловичини є наявність природних пасовищ та густота населення. Також визначено потенціал України щодо експорту та імпорту даної продукції.

**Ключові слова:** європейський ринок яловичини, виробництво яловичини, структура виробництва, країни-експортери, кон'юнктура ринку, попит та пропозиція.

**Постановка проблеми.** Виробництво яловичини є одним із найважливіших елементів м'ясного сектору економіки. Вирощуванню ВРХ, передусім м'ясного спрямування, завжди належала важлива роль у подоланні продовольчої проблеми. З економічної точки зору яловичина є не тільки частиною пропозиції сільськогосподарської продукції, а ще й способом утилізації пасовищних земель, які б в іншому разі мали незначну цінність для харчового виробництва. М'ясне виробництво також більш інтенсивно впливає на використання трудових ресурсів і завдяки цьому сприяє створенню робочих місць на фермах та сільському розвитку в цілому.

Місце та роль України в європейському виробництві яловичини є предметом дискусії стосовно шляхів подальшого розвитку внутрішнього ринку, оскільки, володіючи належними природно-кліматичними умовами, а також відповідним ресурсним потенціалом та досвідом вирощування великої рогатої худоби, вітчизняне товаровиробництво не тільки втратило позиції на європейському ринку м'яса, але й на внутрішньому, що стало однією з головних причин набуття статусу імпортозалежної країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження перспектив розвитку європейської економіки, а також міжнародних ринків знайшло своє відображення у працях таких науковців, як: С. Хесс, Б.Вогет, А.В. Кузнецова, Т.О. Осташко, Я.А. Жаліло, І.В. Лукінов та ін. Однак кон'юнктура глобального європейського економічного середовища знаходиться під впливом багатьох факторів, тому що спрогнозувати зміну та виробити певну стратегію господарської поведінки – це надзвичайно багатогранне наукове завдання, виконання якого негайно потребує певних дослідницьких зусиль.

**Мета статті** – оцінити теперішній стан європейського ринку яловичини та з'ясувати перспективи його розвитку, обґрунтувати місце України на досліджуваному сегменті ринку та спрогнозувати її відповідну майбутню роль в європейському середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На європейському ринку яловичини спостерігається практично стала тенденція у виробництві даної продукції, хоча у розрізі ринків країн Європи динаміка неоднорідна. Якщо

порівняти приріст яловичини з іншими видами м'яса, то найнижчий приріст саме у секторі виробництва яловичини та телятини.

Нерівномірна динаміка показників приростів деяких видів м'яса зумовила подальші зміни у структурі виробництва на ринку. Саме тому частка яловичини постійно зменшується, а, наприклад, м'ясо птиці – продовжує рости.

Пропозиція яловичини в Європейському Союзі тісно пов'язана з масштабом європейського молочного стада, що перебуває у тісному зв'язку з урахуванням прямої кількості телят, які були призначені для заміни молочних корів, а також корів, знятих із молочного виробництва. Ці обидві причини безпосередньо впливають на пропозицію телятини в ЄС. Таким чином, політика Євросоюзу у молочній сфері у відповідний спосіб впливає на ринки яловичини.

Якщо розглянути ринок поза сферою політичного підтексту, очікується, що ЄС відносно всіх позицій буде залишатися самодостатнім порівняно до більшості видів м'ясної продукції. Тим часом шляхом вертикальної інтеграції європейського м'ясного сектору для імпортерів яловичини існує безліч ринкових можливостей, особливо якщо є певні специфічні продукти, які будуть просуватися на ринок за конкурентоспроможними цінами.

Швидше за все, у недалекому майбутньому ринок ЄС буде не тільки найбільшим єдиним ринком для ринку яловичини та інших м'ясних продуктів, але й буде ставити найвищі вимоги до стандартів безпеки. Така ситуація існує через те, що такі експортери м'яса, як Австралія та Бразилія, постійно шукають нові ринки збуту в Європейському Союзі.

Вітчизняні товаровиробники розглядають стандарти ЄС як точку початку відліку практичної євроінтеграції України. Якщо українська економіка зможе виконати певні необхідні для експорту яловичини в Європу умови, то її продукція буде на рівні змагатися та відповідати стандартам усіх інших експортерів, які просувають свою продукцію по всьому ЄС.

Українські виробники можуть бути досить конкурентними на світовому ринку яловичини, адже це той вид продукції, ринок якого значно ширший, ніж ринок свинини.

Потенційними ринками збуту української яловичини, за експертними висновками ФАО, вказано, зокрема, країни арабського світу, які є величезним споживачем цього м'яса і знаходяться до нас доволі близько.

Яловичина – єдиний вид м'яса, за яким Україна може конкурувати навіть на ринках ЄС за умови забезпечення необхідних показників безпечності продукції [1]: «Якщо говорити про яловичину, то внутрішній ринок у нас є одним із найслабкіших місць, адже тут висока залежність від рівня доходів населення, друге – у нас абсолютно відсутнє інформування населення про те, що таке яловичина й яким чином її можна споживати. Тобто можна говорити, що фактично на сьогодні ніхто не інвестував у розкручування цього сегменту».

Крім того, експерт акцентував увагу на тому, що в Україні фактично не розвинена переробка м'яса [1]: «У нас є переважно первинна переробка, і це є однією з причин зростання імпорту з тих країн, де є глибока переробка. У нас її немає, немає виробництва продукції під конкретні ринки. Російський ринок, куди ми раніше направляли свою продукцію, споживав заморожені напівтуші будь-якої якості, а на сьогодні це насправді не є продуктом. Тому потрібна глибока, ефективна і дорога переробка. Коли я вперше підняв питання про відгодівлю бичків молочних корів в Україні, то мені сказали, що це не проблема: відгодівлю ми зробимо, а переробка коштуєдесь 2 млн. дол. – на величезні обсяги це небагато. Насправді ж, сучасна глибока переробка коштує в десятки разів більше».

У минулих роках виробництво яловичини збільшувалося, але тепер усе відбувається навпаки, це зумовлено збереженням тварин для того, щоб збільшити молочне стадо, як результат зростання молочних квот. Але зниження імпортних поставок із країн Південної Америки повинно стати стимулом для подальшого розвитку галузі.

Найбільшими виробниками яловичини в Європі є Німеччина та Франція, однак і там спостерігається тенденція до зниження обсягів виробництва. А в таких країнах, як Великобританія та Ірландія, цей вид виробництва зростає, що свідчить про зацікавленість споживачів у даній продукції.

На ринку м'яса скотарство відіграє надзвичайно важливу роль, а тому в країнах світу утримується понад 1,3 млрд. голів ВРХ.

Із числа постсоціалістичних країн найбільший спад поголів'я великої рогатої худоби за цей час відбувся у Болгарії, де залишилося 42,6% худоби, а також у Румунії (50%), Угорщині (65%), Польщі (65%) порівняно з періодом на початку реформування галузі. Що стосується України, то катастрофічний спад поголів'я худоби спостерігається передусім в областях, розміщених у природно-економічній зоні Степу, а також у господарствах Київської, Сумської, Полтавської областей.

В Україні м'ясо яловичини завжди посідало важливе місце в загальному обсязі його виробництва.

Ринок ставить жорсткі вимоги до товаровиробника, комерціалізації виробництва. Щодо цього, то перспективним напрямом є орієнтація на скоростиглі м'ясні галузі, де віддача на одиницю корму в часі має безперечні переваги [2].

Якщо розглянути країни Центральної та Східної Європи, то виробництво яловичини не відіграє важливої ролі. Ця ситуація вражає, оскільки ці всі країни мають багаті пасовища.

Експортний ринок телятини є більш концентрованим, ніж імпорнтний. Водночас провідні експортери на ринку яловичини здійснюють приблизно 80% загального експорту, а імпортери – близько 33%.

Європейський Союз може стати потужним ринком збуту для української яловичини та телятини, адже щороку країни ЄС імпортують понад 200 тис. т цих видів м'яса. Що треба зробити Україні, щоб почати експорт цієї продукції до ЄС?

На сьогоднішній день наша країна має право реалізувати до ЄС лише продукцію птахівництва та деяку молочну. Отримання дозволу на експорт яловичини до ЄС має важливе стратегічне значення для України. Розширення географії експорту спонукає вітчизняні підприємства до нарощення обсягів виробництва яловичини.

Виробництво яловичини в Україні скорочується протягом багатьох років. Це пов'язано зі значною збитковістю виробництва, адже ціни на м'ясо ВРХ, що склалися на внутрішньому ринку, не можуть забезпечити бажаної рентабельності для виробників. Попит на яловичину в Україні є досить стриманим через низьку купівельну спроможність населення. Здебільшого м'ясо ВРХ використовується для виробництва ковбасних виробів. Унаслідок низької культури споживання яловичини в Україні є лише незначна кількість підприємств, що займаються відгодівлею м'ясних порід худоби. Основними проблемами для цих господарств є ринок збуту і ціни реалізації тварин та м'яса, які майже не відрізняються від вартості молочних порід ВРХ.

Географія експорту української яловичини впродовж тривалого часу обмежувалася винятково ринком Росії та деякими країнами СНД. Лише недавно активізувалася робота щодо виходу яловичини на ринок ОАЕ, Єгипту, Йорданії, Китаю та інших країн. У рамках Угоди про асоціацію Україна має право на безмитний обсяг м'яса ВРХ до ЄС в розмірі 12 тис. т, але скористатися цими перевагами вітчизняні виробники не можуть через відсутність дозволу.

Чому ж українська яловичина не може потрапити на стіл європейських споживачів? Існує ціла низка вимог до цієї продукції, які має задовольнити країна та виробники для того, щоб відповідати європейським стандартам. Деякі вітчизняні підприємства вже запровадили передові технології і виробляють високоякісну продукцію, яка б користувалася попитом на європейському ринку. Україна ухвалила низку документів щодо гармонізації з нормативами ЄС. Тепер дуже важливими є забезпечення на практиці виконання цих вимог та ефективний контроль якості продукції. Крім цього, існує декілька критичних моментів, які є вирішальними в отриманні Україною дозволу на експорт яловичини до ЄС.

Основним принципом харчового законодавства ЄС є простежуваність. В Україні далеко не в усіх підприємствах вдається повністю простежити виробничий процес. Окрім того, значного доопрацювання вимагає система ідентифікації та реєстрації тварин.

Ще одним проблемним питанням виходу української яловичини на ринок ЄС є визначення статусу України щодо губчастоподібної енцефалопатії великої рогатої худоби (BSE). Усі країни Європейського Союзу мають статус по BSE, проте є можливість експорту за процедурою для країн, які не мають такого статусу. За підрахунками експертів, на визначення статусу України щодо губчастоподібної енцефалопатії великої рогатої худоби потрібно щороку виділяти 33–35 млн. грн.

Для Європейського Союзу дуже важливим є дієвість системи в цілому. Комісія не інспектує окремо лише підприємства, а бере до уваги весь етап виробництва й ефективність системи контролю як із боку самих підприємств, так і державних контролюючих органів. Створення Держпродспоживслужби є важливим кроком до забезпечення

безпе́кості та якості харчової продукції і виходу української продукції на європейський ринок [3].

В ЄС існує певна конструкція заходів, що підтримує рівень цін не тільки на яловичину, але й на інші види м'яса та надає різні субсидії виробникам. У минулому галузь яловичини отримувала прямі платежі для товаровиробників, а сьогодні це трансформовано в єдиний платіж на основі виробництва продукції в минулому періоді.

Також існує митний контроль, який застосовується через імпортерні тарифи; до того ж затверджені тарифні квоти на тривалий час, наприклад квота «Хілтон» існує для високоякісної яловичини.

За результатами дослідження, проведеного за Програмою розвитку ООН в Україні, було проаналізовано вплив зниження імпортерних тарифів на рівень цінової конкурентоздатності 10 основних сільськогосподарських товарів, зокрема яловичини, яка становить 40% у загальному виробництві м'яса в Україні, є конкурентоздатною порівняно з імпортною. Ціни реалізації яловичини сільськогосподарськими підприємствами в більшості проаналізованих років залишалися низькими, часто навіть нижчими за ціни на кордоні. У структурі експорту м'яса з України найбільшу частку займає саме яловичина – 80%.

Граничний тариф на рівні 15% буде достатнім для забезпечення конкурентоздатності вітчизняного товару за ціною порівняно з імпортом [4].

Із цього можна зробити висновки, що ринок яловичини потребує реформувань, терміново необхідно підвищувати технічну та економічну ефективність даної галузі, розробити правильний економічний механізм розвитку ринку яловичини, який буде відповідати всім стандартам європейського ринку.

Ринок яловичини набагато ширший, ніж ринок свинини, яку в багатьох країнах не споживають із релігійних причин. Окрім арабського світу, поряд з Україною знаходиться і найбільший та найстабільніший світовий імпортер яловичини – ЄС, доступ до якого отримати цілком реально, запровадивши промислове виробництво та переробку.

Нафтовидобувні держави мусульманського світу є на 75% залежними від імпорту продуктів харчування, але відносно стабільними економічно. 57 країн із мільярдним населенням – це чималий ринок, здатний поглинути всю українську продукцію, але, крім нього, яловичину активно споживають майже в усіх інших країнах світу, причому найвищий рівень споживання, як правило, у найбагатших країнах.

Додатковою перевагою від розвитку відгодівлі та переробки ВРХ є створення внутрішнього ринку збуту для приблизно 1 млн. т фуражних зернових та 400 тис. т шротів, який зараз потрібно знаходити поза межами країни, більш ефективного використання відходів харчової промисловості, створення джерела додаткової виручки для виробників молока, розвиток внутрішнього споживання якісної яловичини та запровадження кількох тисяч додаткових робочих місць у сільській місцевості.

Саме тому програма розвитку виробництва, переробки та експорту яловичини нині фокусується для фермерів, міжнародних організацій, що об'єднали зусилля для роботи в цьому напрямі [6].

Членство України у СОТ, коли її внутрішній ринок

відкритий для аналогічної продукції, вказує на те, що у конкурентній боротьбі переможе лише високоякісна продукція з низькою собівартістю. До найважливіших чинників підвищення конкурентоспроможності м'ясного скотарства належать такі:

- скорочення витрат на виробництво м'яса яловичини, зниження собівартості вітчизняної продукції завдяки економії витрат під час вирощування і відгодівлі;
- інтенсифікація галузі м'ясного скотарства – важливий чинник підвищення конкурентоспроможності м'яса яловичини, що передбачає інтенсивне вирощування молодняку ВРХ;
- удосконалення територіального розміщення м'ясного скотарства і поглиблення зональної спеціалізації тваринництва;
- підвищення якості м'яса яловичини;
- створення ефективної ринкової інфраструктури продажу м'яса яловичини;
- функціонування ефективної служби маркетингу в підприємствах м'ясного скотарства;
- державне регулювання і підтримка розвитку галузі.

Галузь м'ясного скотарства має задовольняти потреби внутрішнього та європейського ринку у високоякісній, екологічно чистій продукції [5].

Вдосконалення внутрішньогосподарського економічного механізму, що породжує відносини на ринку м'ясного скотарства дасть змогу зацікавити всі сторони, які прагнуть нарощувати виробництво продукції. Виходячи з економічних умов, зросте рентабельність продукції, збільшиться обсяг залучення коштів для виробництва продукції яловичини, підвищиться економічна ефективність галузі.

Відродження ринку яловичини – одне з основних завдань, спрямоване на розвиток галузі й аграрного комплексу загалом. Виконання цього завдання орієнтоване на розвиток сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств, їхню спеціалізацію, раціональну концентрацію залежно від економічних умов і попиту на ринку.

**Висновки.** На європейському ринку яловичини відбувається невелике, проте постійне збільшення виробництва даного виду продукції. Європейськими лідерами експорту яловичини є Німеччина, Франція та Нідерланди, це країни, які мають великі пасовища, а також природо-кліматичні умови для використання технології вирощування.

Входження України в лідери з експорту яловичини зараз неможливе, тут є багато суперечливих факторів: із одного боку, країна виходить на європейський ринок і пробує там закріпитися, а з іншого – це посилює дефіцит продукції на внутрішньому ринку. Найкращим варіантом відновлення галузі скотарства буде реформування тих регіонів, де низька густота населення, сприятливий клімат для пасовищного утримання ВРХ. Такими зонами є Полісся, Північний лісостеп і передгірні та гірські райони Карпат.

Обґрунтування економічного механізму розвитку ринку яловичини, розрахунок необхідної кількості бюджетних ресурсів, розробка новітніх технологій для вирощування та утримання ВРХ, розвиток інфраструктури ринку, співробітництво з різними країнами, що є лідерами у даній галузі, – ось такі напрями є перспективними для наукового обґрунтування стратегії розвитку ринку яловичини України.

#### Список використаних джерел:

1. Ярмук А. Українська яловичина може конкурувати на європейському ринку / А. Ярмук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agravery.com/uk/posts/show/ukrainska-alovicina-moze-konkuruvati-na-evropejskomu-rinku-armak>.
2. Гладич Б.Б. Аграрний ринок : [підручник] / Б.Б. Гладич. – Тернопіль, 2002. – С. 218.

3. Жарко А. Як українській яловичині потрапити в ЄС / А. Жарко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ucab.ua/ua/pres\\_sluzhba/blog/zharko\\_alina/yak\\_ukrainskiy\\_yalovichini\\_potrapiti\\_v\\_es/](http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/blog/zharko_alina/yak_ukrainskiy_yalovichini_potrapiti_v_es/).
4. Яковлев А.І. Вплив вступу до Світової організації торгівлі на конкурентоспроможність вітчизняної продукції / А.І. Яковлев [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://novosti.mk.ua/news/common/2007/03/06/1338.html>.
5. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність м'ясного скотарства України: теорія і практика : [монографія] / П.Р. Пуцентейло. – Тернопіль : Економічна думка, 2011. – С. 262–270.
6. Ярмак А. Українська Ринок яловичини: сумна реальність / А. Ярмак [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agro-business.com.ua/agrobusiness/events/5934-rynok-ialovychyny-sumna-realnist.html>.

**Анотація.** В статті досліджено динаміку розвитку європейського ринку говядини в частині об'єму і структури виробництва продукції. На основі існуючих тенденцій в дослідженні динамічних показників обґрунтовано висновки по виробництву говядини в майбутньому. Встановлено, що важливими факторами вирощування крупного рогатого скота, розвитку скотарства і ринку м'яса говядини є наявність природних пасовищ і густота населення. Також визначено потенціал України по експорту і імпорту даної продукції.

**Ключевые слова:** європейський ринок говядини, виробництво говядини, структура виробництва, країни-експортери, кон'юнктура ринку, спрос і пропозиція.

**Summary.** In the article it has been explored the dynamics of the European beef market concerning volume and structure of production. Based on current trends in research of dynamic indices it has been determined conclusions on beef production in the future. It has been figured out that important factors in livestock raising, development of cattle breeding and beef meat market are the availability of natural pastures and population density. It has also been defined Ukrainian potential to export and import this product.

**Key words:** European market beef, beef production, the structure of production and exporting countries, market conditions, supply and demand.

УДК 657.1

**Ляхович Г. І.**

*кандидат наук з державного управління, доцент,  
директор Івано-Франківського навчально-наукового  
інституту менеджменту  
Тернопільського національного економічного університету*

**Lyakhovych H. I.**

*Candidate of State Administration Sciences, Associate Professor,  
Chief of Ivano-Frankivsk Education and Research Institute of Management  
Ternopil National Economic University*

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ: ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ

### ACCOUNTING OUTSOURCING: INTERPRETATION AND CLASSIFICATION

**Анотація.** Для характеристики надання послуг із ведення обліку на умовах аутсорсингу використовують досить багато понять, зокрема «бухгалтерський аутсорсинг», «дистанційна бухгалтерія», «дистанційні бухгалтерські послуги». У результаті проведеного дослідження встановлено необхідність розкриття бухгалтерського аутсорсингу як процедури та послуги, що дало змогу визначити об'єкти організації та ведення бухгалтерського обліку, які зазнають змін в умовах застосування аутсорсингу як на підприємстві-замовнику, так і в аутсорсера. Встановлено, що процес організації обліку в умовах аутсорсингу стосується обох підприємств – і того, що надає послуги, і того, що їх отримує. Крім того, для обґрунтування особливостей організації бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу визначено його види, які безпосередньо впливатимуть на цей процес. Запропоновано класифікацію бухгалтерського аутсорсингу здійснювати за такими ознаками, як: часовий період (довготривалого характеру, тимчасового характеру); порядок співпраці (дистанційний, стаціонарний); механізм здійснення (перехресний, прямий); перелік робіт (повний, частковий).

**Ключові слова:** організація обліку, бухгалтерський аутсорсинг, бухгалтерські послуги, аутсорсер, суб'єкти аутсорсингу.

**Постановка проблеми.** Розвиток сучасних форм управління, удосконалення програмного та технічного забезпечення кардинально впливає на організацію роботи

підприємства та, по суті, виступає об'єктивною необхідністю для пошуку найкращих способів організації роботи різних його підрозділів. Ураховуючи, що ефективність їх



роботи значною мірою залежить від того, як організований процес отримання та переробки економічної інформації, особливої уваги потребує правильна постановка обліку на підприємстві. За такої ситуації, зважаючи на наявні переваги та недоліки, керівництво підприємств доволі часто вдається до ведення обліку на умовах аутсорсингу. Передача бухгалтерських функцій стороннім компаніям дає підприємствам змогу знизити витрати та зосередитися на найбільш рентабельних видах діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних та практичних питань бухгалтерського аутсорсингу здійснювалося в працях багатьох таких науковців та фахівців-практиків, як І.Д. Котлярів, А.М. Поплюйко, Л.С. Скакун, А.Ж. Султангужієва, Е.А. Шевелєва, С. Колодєєва. Дослідники розкривають сутність аутсорсингу, переваги та недоліки його впровадження, наводять його види; також є дві дисертації, присвячені бухгалтерському обліку в умовах аутсорсингу [8; 9]. У практичній літературі переважно наводяться рекомендації для керівництва щодо застосування аутсорсингу в діяльності підприємства, арифметично визначається доцільність його впровадження.

Проте, на нашу думку, низці питань авторами приділена недостатня увага, зокрема щодо розмежувань понять «бухгалтерський аутсорсинг» та «надання бухгалтерських послуг», визначення конкретних характеристик, які належать саме до бухгалтерського аутсорсингу.

**Мета статті** полягає у ґрунтовному розкритті теоретичної бази у сфері аутсорсингу, зокрема чіткого трактування поняття «аутсорсинг», визначенні його видів, що дасть змогу обґрунтувати підходи до організації обліку в умовах його застосування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на те що питання організації обліку в умовах аутсорсингу порушуються в працях науковців не один рік, все одно не дотримано конвенційності основних понять у даному напрямі, зустрічаються різні позиції щодо трактування поняття «аутсорсинг», визначення його суб'єктів та видів. Так, під час надання послуг із ведення обліку на умовах аутсорсингу використовують досить багато понять, які начебто схожі за своїм значенням, зокрема «бухгалтерський аутсорсинг», «дистанційна бухгалтерія», «дистанційні бухгалтерські послуги».

Не вдаючись до характеристики наявних позицій щодо визначення власне аутсорсингу, зупинимося на дослідженні тих небагатьох праць, в яких розкривалися підходи до трактування окремого його виду – бухгалтерського.

Так, Л.С. Скакун розкрила бухгалтерський аутсорсинг з економіко-правової (сукупність відносин, які виникають між замовником та виконавцем у процесі виконання умов договору про надання послуг із бухгалтерського аутсорсингу) та облікової (форма організації бухгалтерського обліку, яка полягає в передачі окремих бухгалтерських функцій або всього процесу ведення бухгалтерського обліку зовнішнім суб'єктам із метою підвищення якості та ефективності їх виконання) позицій [8, с. 10]. Вважаємо, що таке розмежування є не зовсім коректним, адже для організації бухгалтерського обліку, тобто під час розкриття саме облікової сторони даного поняття, не менш важливим є його правова та економічна сторони. На нашу думку, розглядати форму організації обліку без відносин, які виникають між суб'єктами організації бухгалтерського обліку та безпосередніми суб'єктами ведення (на рівні договорів, трудових угод, контрактів тощо), просто неможливо.

Проводячи ґрунтовне дослідження щодо організації обліку на умовах дистанційного аутсорсингу в Російській

Федерації, А.Ж. Султангужієва наголошує на суперечливості використання під час трактування поняття «аутсорсинг» формулювань щодо:

- делегування управління;
- непрофільного характеру делегованих функцій;
- делегування функцій, які раніше здійснювалися підприємством-клієнтом;
- довготривалого характеру та платності аутсорсингових послуг [9, с. 20–21].

Автором здійснено уточнення поняття «аутсорсинг» із позиції комерційної установи (як повне або часткове делегування на договірних умовах певного бізнес-процесу з метою забезпечення якості управління діяльністю суб'єкта господарювання на обслуговування аутсорсеру, що спеціалізується у відповідній сфері) та аутсорсингової компанії (як послуги аутсорсера, що спеціалізується у відповідній сфері, щодо виконання на підставі договору певного бізнес-процесу підприємства-клієнта) [9, с. 21].

Таким чином, А.Ж. Султангужієва запропонувала два підходи до визначення «аутсорсингу»: як процедури та як послуги. Вони абсолютно не суперечать один одному, тому що розкривають аутсорсинг із позиції різних суб'єктів. Проте і тут виникає ціла низка питань: хто може бути суб'єктами аутсорсингу та які поняття застосовувати для їх позначення.

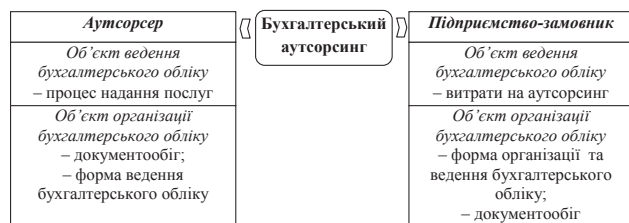
Не виникає сумнівів, що за умови укладання договору аутсорсингу суб'єктами повинні виступати замовник та виконавець. Замовником є підприємство, яке делегує певні бізнес-процеси; у вітчизняній практиці для позначення даного суб'єкта відсутнє спеціальне поняття та використовується загальне – підприємство-замовник або підприємство-клієнт. Хоча існують і пропозиції науковців щодо його впровадження. Так, І.Д. Котлярів пропонує для підприємства, яке замовляє послуги аутсорсингу, закріпити позначення «аутсорсі» [5]. Це, на думку науковця, відповідає англійській термінології і дає змогу використовувати спеціальні терміни для учасників угоди аутсорсингу, що істотно спрощує опис та аналіз цієї угоди. Для доведення доцільності даного кроку автор наводить порівняння із суб'єктами угоди лізингу (для їх позначення необхідно використовувати спеціальні поняття, оскільки для їх повної характеристики вживається декілька слів). Щодо аутсорсингу, зокрема і бухгалтерського, ми не вважаємо такий крок виправданим. Уведення нових понять тільки розширить бухгалтерську термінологію, проте не спростить процедуру її застосування. Необґрунтоване копіювання понять з іноземної мови, коли є вітчизняний аналог, вважаємо невиправданим та таким, що не матиме широко поширення.

Суб'єктом, який приймає на виконання відповідно до договору аутсорсингу певні бізнес-процеси, є виконавець або, як його часто називають, аутсорсер. У даному разі застосування спеціального поняття є обґрунтованим, оскільки воно поширене у вітчизняній практиці, а найголовніше, необхідне для пояснення окремих видів аутсорсингу, зокрема перехресного, який охарактеризуємо нижче.

До складу аутсорсерів належать аудиторські, консалтингові фірми, спеціалізовані (аутсорсингові фірми, фахівці з бухгалтерського обліку, зареєстровані як фізичні особи – підприємці, тощо) [4]. Не може бути аутсорсером фізична особа, оскільки вона в силу свого правового статусу у відносинах, які є господарськими або комерційними, не надає таку послугу. Фізична особа, відповідно до норм цивільного і господарського законодавства, не є учасником господарських відносин, якщо не зареєстрована в установленому законом порядку як суб'єкт госпо-

дарювання, а отже, не може мати найманих працівників для ведення своєї діяльності: таким правом наділена лише фізична особа – підприємець або юридична особа, які є суб'єктами господарської діяльності [3, с. 112].

Розкриття суб'єктів доводить необхідність урахування підходів до трактування поняття «аутсорсинг», запропонованих А.Ж. Султангужиевою. Це дає змогу визначити об'єкти організації та ведення бухгалтерського обліку, які зазнають змін в умовах застосування аутсорсингу (рис. 1).



**Рис. 1. Об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку, які зазнають змін під час укладання договору бухгалтерського аутсорсингу**

Зрозуміло, що з укладанням та подальшим виконанням договору бухгалтерського аутсорсингу у його сторін виникатимуть нові для них об'єкти обліку, зокрема у аутсорсера – процес надання послуг для нового клієнта, у підприємства-клієнта – витрати на аутсорсинг. У цілому труднощі щодо їх облікового відображення можуть стосуватися тільки витрат на аутсорсинг (на яких рахунках, що слід відносити тощо). Проблемних питань щодо обліку процесу надання послуг аутсорсингу в аутсорсера просто не може бути, адже для нього це звичайна діяльність та операції, які повторюються постійно, тільки щодо інших клієнтів.

Процес організації обліку в умовах аутсорсингу стосується обох підприємств – і того, що надає послуги, і того, що їх отримує [10, с. 114]. Значні зміни відбуваються в організації обліку на підприємстві – замовнику аутсорсингових послуг. За умови наявності власної бухгалтерської служби необхідним буде визначення доцільності її подальшого функціонування. У даному разі можливими будуть декілька варіантів – від реорганізації даного структурного підрозділу до його ліквідації. На підприємстві-

замовнику, враховуючи обсяги переданих бухгалтерських робіт, необхідним є прийняття рішення щодо вибору одного з варіантів. Рішення про передачу ведення бухгалтерського обліку обов'язково повинно бути зазначено в розпорядчому документі (наказі, положенні) про облікову політику підприємства-замовника.

В обох суб'єктів аутсорсингу буде повністю переглядатися система документообігу з Урахуванням порядку співпраці, узгоджуватиметься програмне забезпечення, необхідне для передачі даних. Таким чином, змін може зазнати форма ведення бухгалтерського обліку. Навіть якщо підприємства будуть продовжувати застосовувати комп'ютерну форму ведення бухгалтерського обліку, може бути змінений програмний продукт, який краще відповідатиме поставленим вимогам.

До цього часу продовжуються дискусії стосовно розмежування понять «аутсорсинг» та «надання послуг». На думку А.М. Поплюйко, відмінною рисою аутсорсингу від інших форм надання послуг та абонентського обслуговування є наявність бізнес-процесу [7]. Не заперечуючи твердження науковця, приєднуємося до думки С.Л. Безручук та С.М. Лайчук, що на рівні підприємств ці поняття є взаємозамінними [1, с. 47] та можуть використовуватися як синоніми. Проте використання характеристики «дистанційний» із поняттям «надання бухгалтерських послуг» для позначення аутсорсингу у сфері бухгалтерського обліку, на нашу думку, не є правомірним, оскільки значно звууже сферу його застосування, описуючи тільки окремий вид.

На даному етапі авторами наведено значну кількість класифікаційних ознак та видів аутсорсингу. Доволі часто науковці розглядають види аутсорсингу за сферами впровадження: ІТ-аутсорсинг; виробничий аутсорсинг; аутсорсинг бізнес-процесів (таких як управління інтелектуальними ресурсами, надання гарантійних, фінансових і бухгалтерських послуг, створення call-центрів або центрів прийому і обслуговування дзвінків, управління персоналом, здійснення лізингових і логістичних операцій, проведення рекламних заходів); аутсорсинг персоналу [2; 6]. Ураховуючи мету нашого дослідження, для обґрунтування особливостей організації бухгалтерського обліку обґрунтуємо види бухгалтерського аутсорсингу, які безпосередньо впливатимуть на цей процес (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація бухгалтерського аутсорсингу, враховуючи вимоги до його організації**

| № з/п | Ознака              | Вид                           | Характеристика  |
|-------|---------------------|-------------------------------|---|
| 1     | Часовий період      | Довготривалого характеру*     | Вид аутсорсингу, згідно з яким виконання делегованого бізнес-процесу передбачено протягом тривалого строку (більше року)  |
|       |                     | Тимчасового характеру         | Вид аутсорсингу, що передбачає виконання робіт до чітко встановленого часу та без перспектив щодо їх повторення   |
| 2     | Порядок співпраці   | Дистанційний                  | Вид аутсорсингу, який передбачає застосування інформаційно-комп'ютерних технологій без особистого контакту між замовником та аутсорсером  |
|       |                     | Стаціонарний (недистанційний) | Вид аутсорсингу, який характеризується постійним контактом між замовником та аутсорсером, передачею даних як особисто, так і з використанням інформаційно-комп'ютерних технологій |
| 3     | Механізм здійснення | Перехресний                   | Вид аутсорсингу, який передбачає для виконання покладених функцій залучення аутсорсером сторонніх фірм  |
|       |                     | Прямий                        | Вид аутсорсингу, виконання якого відбувається винятково аутсорсером без залучення з його сторони додаткових суб'єктів   |
| 4     | Перелік робіт       | Повний                        | Вид аутсорсингу, який передбачає передачу всіх робіт щодо організації та ведення обліку   |
|       |                     | Частковий                     | Вид аутсорсингу, який передбачає передачу тільки окремих робіт щодо організації та ведення обліку   |

\*Примітка. Курсивом виділено види бухгалтерського аутсорсингу, які є найбільш популярними

У представленій класифікації бухгалтерського аутсорсингу нами виділено ті види, які є найбільш популярними, а враховуючи сучасні тенденції розвитку, швидше за все, вони можуть стати загальними характеристиками аутсорсингу, оскільки є найбільш популярними.

Незважаючи на те що науковці продовжують вести дискусії щодо того, які послуги, протягом якого періоду надання можна відносити до аутсорсингу, ми вважаємо доцільним здійснення поділу досліджуваного об'єкта за ознакою «часовий період». Аутсорсинг тимчасового характеру слід розглядати щодо суб'єктів господарювання, які передачу бухгалтерських функцій здійснюють тільки до певної дати, після настання якої відбуваються вирішальні моменти для підприємства: процедура реорганізації, припинення діяльності. Такий підхід не суперечитиме позиції окремих науковців [7, с. 336], які розмежовують послуги сервісу та підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежені початком та завершенням, та аутсорсинг.

Визначаючи порядок співпраці аутсорсера та підприємства-замовника (як передаватимуться документи, час їх отримання), приймається одне з найважливіших рішень щодо організації бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу, оскільки фактично за умови надання послуг дистанційно, виникає потреба в узгодженні технічного та програмного забезпечення в аутсорсера та підприємства-замовника. Останній учасник може передбачити в договорі виконання цих дій аутсорсером, а він, у свою чергу, може переадресувати ці функції іншому підприємству (залежно від того чи є фахівці з даного питання). Наведена ситуація характеризує інший вид аутсорсингу за механізмом здійснення – перехресний. Він доволі популярний для тих аутсорсерів, які не мають своїх представництв у різних точках країни або фахівців у певних сферах бухгалтерського обліку. Надання послуг на умовах перехресного бухгалтерського аутсорсингу дасть аутсорсеру змогу не втратити клієнтів, а підприємству-замовнику – не витратити свій час на пошук додаткових виконавців.

За переліком робіт поділяємо бухгалтерський аутсорсинг на повний та частковий. До повного аутсорсингу вда-

ються, як правило, невеликі підприємства, найчастіше – новозворені, з незначним обсягом операцій. Проте це не означає, що за таких умов на підприємстві-замовнику взагалі не буде облікових працівників. Якщо процедура передачі документів не автоматизована, то доцільно все ж таки у штатному розкладі передбачити посаду бухгалтера, який безпосередньо буде займатися ресстрацією документів. Щодо часткового аутсорсингу, то в даному разі передаються ті ділянки бухгалтерського обліку, які не є стратегічно важливими для підприємства, проте є доволі трудомісткими, наприклад розрахунок та нарахування заробітної плати. За умови передачі їх на аутсорсинг головний бухгалтер може приділити більше уваги питанням, які визначатимуть подальший розвиток підприємства. Вибір виду аутсорсингу за переліком робіт безпосередньо впливатиме на організацію роботи облікового персоналу на підприємстві-замовнику.

**Висновки.** Із метою усунення неконвенційності поняття у бухгалтерській термінології нами доведена доцільність трактування поняття «бухгалтерський аутсорсинг» як послуги, так і процесу. Такий підхід дав нам змогу визначити особливості організації обліку в умовах аутсорсингу як на підприємстві-замовнику, так і в аутсорсера.

У науковій літературі представлені різноманітні види та класифікаційні ознаки аутсорсингу та його окремого виду – бухгалтерського, що свідчить про його значне поширення. Із метою забезпечення ефективної організації бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу нами обґрунтована класифікація останнього. Так, запропоновано класифікацію бухгалтерського аутсорсингу здійснювати за такими ознаками, як: часовий період (довготривалого характеру, тимчасового характеру); порядок співпраці (дистанційний, стаціонарний); механізм здійснення (перехресний, прямий); перелік робіт (повний, частковий).

Наведені результати, визначаючи єдину позицію щодо ключових питань у сфері аутсорсингу, дадуть змогу в подальшому проводити дослідження щодо його організації.

#### Список використаних джерел:

1. Безручук С.Л. Аутсорсинг, лізинг персоналу або послуги з бухгалтерського обліку: критична оцінка термінів / С.Л. Безручук, С.М. Лайчук // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2008. – № 3(12). – С. 41–60.
2. Гудзь Ю.Ф. Аутстафінг та аутсорсинг як інструменти підвищення ефективності господарської діяльності малих підприємств харчової промисловості / Ю.Ф. Гудзь [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/2\\_KAND\\_2011/Economics/78454.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/78454.doc.htm).
3. Єфименко М. Правова регламентація аутсорсингових відносин в США та Україні: порівняльно-правовий аспект / М. Єфименко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки. – 2014. – Вип. 1. – С. 110–113.
4. Колодеева С. Субъекты ведения бухгалтерского учета в условиях аутсорсинга / С. Колодеева [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://eck.ru/blog/autsorsing/sub-ekty-vedeniya-buhgalterskogo-ucheta-v-usloviyah-autsorsinga/>.
5. Котляров И.Д. Аутсорсинг: опыт теоретического описания / И.Д. Котляров // Экономика и экологический менеджмент. – 2010. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economics.open-mechanics.com/articles/190.pdf>.
6. Партин Г.О. Основні види аутсорсингу та їх застосування в управлінні діяльністю підприємства / Г.О. Партин, О.В. Дідух // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, 10–12 листопада 2011 р.). – Львів : Львівська політехніка, 2011. – С. 637–638.
7. Поплюйко А.М. Бухгалтерський аутсорсинг: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні / А.М. Поплюйко // Фінанси, облік і аудит. – 2011. – Вип. 18. – С. 335–340 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa\\_2011\\_18\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2011_18_43).
8. Скакун Л.С. Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09 / Л.С. Скакун ; Житомир. держ. технол. ун-т. – Житомир, 2010. – 21 с.
9. Султангузиева А.Ж. Организация бухгалтерского учета на условиях дистанционного аутсорсинга : дис. ... к.э.н. : спец. 08.00.12 / А.Ж. Султангузиева ; Гос. ун-т упр. – Москва, 2015. – 222 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://guu.ru/files/dissertations/2015/06/sultanguzhieva\\_a\\_zh/dissertation.pdf](https://guu.ru/files/dissertations/2015/06/sultanguzhieva_a_zh/dissertation.pdf).

10. Шевелева Е.А. Организация бухгалтерского учета в условиях применения бухгалтерского аутсорсинга инновационными предприятиями / Е.А. Шевелева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2011. – № 41(258). – С. 113–117 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-buhgalterskogo-ucheta-v-usloviyah-primeneniya-buhgalterskogo-aoutsorsinga-innovatsionnymi-predpriyatiyami>.

**Аннотация.** Для характеристики оказания услуг по ведению учета на условиях аутсорсинга используют довольно много понятий, в частности «бухгалтерский аутсорсинг», «дистанционная бухгалтерия», «дистанционные бухгалтерские услуги». В результате проведенного исследования установлена необходимость раскрытия бухгалтерского аутсорсинга как процедуры и услуги, что позволило определить объекты организации и ведения бухгалтерского учета, которые изменяются в условиях применения аутсорсинга как на предприятии-заказчике, так и у аутсорсера. Установлено, что процесс организации учета в условиях аутсорсинга касается обеих предприятий – и того, что предоставляет услуги, и того, что их получает. Кроме того, для обоснования особенностей организации бухгалтерского учета в условиях аутсорсинга определены его виды, непосредственно влияющие на этот процесс. Предложено классификацию бухгалтерского аутсорсинга осуществлять по следующим признакам: временному периоду (долговременного характера, временного характера); порядку сотрудничества (дистанционному, стационарному); механизму осуществления (перекрестному, прямому), перечню работ (полному, частичному).

**Ключевые слова:** организация учета, бухгалтерский аутсорсинг, бухгалтерские услуги, аутсорсер, субъекты аутсорсинга.

**Summary.** To describe process of accounting on the outsourcing condition many terms are often used, especially "book-keeping outsourcing", "controlled from distance book-keeping", "controlled from distance book-keeping services". As a result of this study the necessity of book-keeping outsourcing is set as procedures and services, that allowed to define the objects of organization and conducts of record-keeping, that changes in the conditions of application of outsourcing both on an enterprise-customer, and in outsourser. The process of organization of account in the conditions of outsourcing concern both enterprises - and that renders services, and that gets them. In particular, a concordance circulation of documents will need, form of conduct of record-keeping on both enterprises; making alteration must be carried out and in relation to the form of organization of account on an enterprise-customer. In addition, for the grounding of features of record-keeping organization in the conditions of outsourcing, defined its kinds that directly will influence on this process. Classification of book-keeping outsourcing is suggested to carry out on such signs: sentinel period (of long duration character; temporal character); order of collaboration (distance; stationary); mechanism of realization (cross; direct); list of works (complete; partial).

**Key words:** organization of accounting, accounting outsourcing, accounting services, outsourcer, outsourcing entities.

**Марченко В. В.**

*аспірант кафедри менеджменту та інновацій  
ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»*

**Marchenko V. V.**

*Postgraduate Student at Department of Management and Innovation  
International University of Finance*

## **СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ МАШИНОБУДІВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ**

### **ESSENCE AND PLACE OF BUSINESS MODEL IN STRATEGIC MANAGEMENT OF ENGINEERING ENTERPRISES IN UKRAINE**

**Анотація.** У статті досліджено сутність та місце бізнес-моделі в теорії стратегічного управління машинобудівними підприємствами. Виявлено, що єдиного визначення поняття «бізнес-модель» нині не існує. Запропоновано власне визначення дефініції «бізнес-модель машинобудівного підприємства». Виявлено, що просте копіювання бізнес-моделей провідних іноземних підприємств не приносить бажаного результату та не дає змоги досягти певної ефективності без урахування індивідуальних особливостей підприємства, демографічних факторів, культури населення, економічної ситуації в країні, рівня освіти, наявності матеріальних ресурсів, ринків збуту та політичної ситуації в країні. Визначено найбільш впливові зовнішні та внутрішні фактори на процес створення ефективної бізнес-моделі машинобудівного підприємства, які визначалися на основі даних науково-дослідних робіт та методом експертних оцінок фахівців, що несуть безпосередню відповідальність за розвиток стратегічного управління машинобудівними підприємствами України.

**Ключові слова:** бізнес-модель, функції бізнес-моделі, стратегія, стратегічне управління, зовнішні та внутрішні чинники.

**Постановка проблеми.** Глобалізаційні процеси у світі призводять до того, що на мікро-, мезо- та макрорівнях відбуваються значні перетворення в усіх галузях економіки, суспільного життя, у технологіях виробництва, і ці перетворення супроводжується загостренням міжнародної конкуренції та формування нових моделей бізнесу. На арені функціонування промислових підприємств вирає те машинобудівне підприємство, яке здатне до ефективної реалізації стратегії розвитку та запровадженій на її основі ефективної бізнес-моделі. Бізнес-моделі провідних підприємств часто використовуються як еталонний зразок, який копіюють інші підприємства, навіть іншої галузі, загалом чи у певних елементах, але це не приносить бажаного результату та не дає змоги досягти певної ефективності. Кожне підприємство має індивідуальні особливості, що обумовлені місцезнаходженням підприємства, демографічними факторами, культурою населення, економічною ситуацією в країні, рівнем освіти, наявністю матеріальних ресурсів, ринків збуту, політичною ситуацією в країні та багато іншого. Тому вітчизняним промисловим машинобудівним підприємствам доцільно формувати власні бізнес-моделі розвитку з урахуванням особливостей ситуації в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням бізнес-моделей присвячено багато вітчизняних та зарубіжних праць. Вивченням даної проблематики займалися: А. Афуа, А. Маскон, К. Облуй, А.Ю. Соолягте, Г. Хамел, В.Н. Котельников, Н.В. Ревуцька, І.В. Журавльова, Д. Берг, Д. Дебелак, Д. Магретт, А. Остельвальдер, А. Слівотські, Х. Фрімена, Г. Чесбро, Р. Аміт, К. Зотт, Р. Касадесус-Манасел, Дж. Мегрела, Дж. Рікарт, Д. Тісс, Р. Розенблюм, Г. Чесбро, М. Джонсон, Х. Кагерманн та К. Крістенсен, З. Мокринська, В. Чеглатонєв, С. Бая, І. Бланк, Л. Лігоненко, А. Мазаракі.

**Мета статті** полягає у визначенні сутності та місця бізнес-моделі в теорії стратегічного управління машино-

будівних підприємств України, а також визначенні найбільш впливових зовнішніх та внутрішніх факторів на процес створення ефективної бізнес-моделі машинобудівного підприємства. Методологічною базою дослідження є такі загальнонаукові та спеціальні методи, як: метод експертних оцінок, системні методи, порівняльний аналіз, метод логічного узагальнення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес розробки бізнес-моделі є головним компонентом стратегічного управління. Бізнес-модель логічно описує, яким чином підприємство створює цінність, поставляє її клієнтам і набуває економічну, соціальну та інші форми вартості.

Термін «бізнес-модель» уперше було виділено та використано для аналізу діяльності компаній, що працюють на ринку електронної торгівлі. Подальший розвиток цієї концепції зумовив можливість застосування вищезгаданого поняття у стратегічному управлінні підприємств, що здійснюють діяльність у різних галузях економіки. У межах теорії стратегічного управління концепція бізнес-моделі все активніше використовується для пояснення відмінностей у результатах діяльності підприємств, що працюють в одній галузі.

Стратегія управління машинобудівним підприємством визначає генеральний напрям, курс руху підприємства до поставлених цілей у довгостроковій перспективі, задає орієнтири для побудови, управління та розвитку бізнес-моделі. Бізнес-модель показує, як можливо досягти задані цілі, тобто виступає формою реалізації стратегії, і визначає, як буде функціонувати бізнес, які конкретні дії будуть здійснюватися для створення споживчої цінності. Процедура вибору оптимальної бізнес-моделі з числа можливих варіантів визначається рівнем використання управлінських інструментів у діяльності компанії, професійною підготовкою фахівців і варіюється від інтуїтивного, емпіричного до розрахунково-аналітичного методу, заснованого на вимірюванні і зіставленні, на основі дис-

континування майбутніх доходів компанії або її вартості в разі реалізації тієї чи іншої бізнес-моделі.

Тобто стратегія управління – це чітко детермінований шлях розвитку підприємства, а бізнес-модель повинна бути більш гнучкою і швидко пристосованою до умов господарювання, оскільки відомі приклади, коли за правильної стратегії компанії приходили до катастрофічного положення через неправильну реалізацію стратегії, тобто неефективну бізнес-модель.

Для більш повного розуміння взаємозв'язку стратегії управління підприємством та бізнес-моделі необхідно розглянути етапи розробки стратегії підприємства і визначити роль бізнес-моделі на кожному етапі.

Розробка стратегії управління повинна включати такі етапи.

1. Збір необхідної інформації про стан галузі, ринок збуту, цінову політику конкурентів, ресурсний потенціал і т. ін. Важливо, щоб ця інформація відповідала таким критеріям, як: 1) достовірність та актуальність: об'єктивне і своєчасне відображення інформацією реальних процесів, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі управління інвестиційним процесом; 2) цінність: здатність надавати позитивний вплив на прийняття конкретних рішень; 3) повнота: властивість інформаційного потоку, що показує співвідношення наявних інформаційних ресурсів; 4) ємність: властивість, що характеризує можливість отримання необхідних інформаційних образів в одному інформаційному потоці.

2. Формування місії та цілей діяльності машинобудівного підприємства. Ця стадія передбачає формулювання місії підприємства, тобто змісту та ролі його існування в суспільстві, визначення довгострокових і короткострокових цілей (забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства на ринку).

3. Розробка стратегії є формування набору альтернативних стратегій – це центральна частина стратегічного управління. На цьому етапі приймається рішення з приводу того, як і якими засобами підприємство досягне цілей. За результатами оцінки стратегічних позицій формується набір стратегій за такими напрямками: використання можливостей зовнішнього середовища; усунення загроз зовнішнього середовища; збереження і використання сильних сторін підприємства; усунення слабких сторін підприємства. Це дасть змогу визначити оптимальну траєкторію розвитку, яка забезпечить використання потенціалу підприємства.

4. Формування плану та чітке уявлення як реалізувати стратегію, втілення її в життя. Саме бізнес-моделювання і здатне до того, щоб змодельювати розвиток підприємства під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів для досягнення місії та цілей стратегії.

Актуальність питання розробки і застосування бізнес-моделей вимагає розглянути сутність поняття «бізнес-модель», оскільки чітке розуміння цього поняття необхідно для розуміння сутності та місця бізнес-моделі в теорії стратегічного управління. Хоча термін «бізнес-модель» широко використовується в сучасній економічній літературі, але деякі визначення мають кардинальні відмінності. Розглянемо деякі з них.

А. Сливоцький під моделлю бізнесу розуміє те, як компанія вибирає споживача, формує свою пропозицію, розподіляє ресурси, виходить на ринок, створює цінність для споживача й отримує від цього прибуток [1].

Р. Аміт та К. Зотт схиляються до думки, що бізнес-модель – це опис змісту, структури і управління операціями створення цінності шляхом використання бізнес-можливостей [2].

П. Тіммерс визначає, що бізнес-модель – це сукупність продуктів, послуг і інформаційних потоків, що включає опис учасників бізнес-процесів, їх ролей, потенційних вигід та джерел отримання прибутку [3].

На думку А. Остервальдера, бізнес-модель описує, як організація створює, забезпечує і формує економічні, соціальні або інші цінності [4].

М. Морріс вважає, що бізнес-модель – це відображення сукупності взаємозв'язаних змінних рішень в області стратегії підприємства, їх архітектури і економічних характеристик для створення життєздатної переваги товару або компанії на певних ринках [5].

У роботі Д. Тіса визначено, що бізнес-модель формує логіку, дані й інші чинники, які стимулюють пропозицію цінності для клієнта, і життєздатну структуру прибутків і витрат для підприємства, які формують цю цінність [6].

А. Афуа наводить таке визначення бізнес-моделі: це комплекс дій, методів і часу їхньої реалізації, щоб створити якнайвищу вартість для клієнта, а також забезпечити собі позицію для перейняття вартості [7].

А. Мертенс під бізнес-моделлю розуміє логічний опис, який пояснює, як компанія створює й утримує цінність [8].

В.Д. Маркова дає таке трактування бізнес-моделі: це спосіб організації бізнесу в галузі, який відображає економічну логіку діяльності компанії [9].

В.І. Чеглатонев схиляється до думки, що бізнес-модель компанії – це склад та всі причинно-наслідкові зв'язки між такими її структурними елементами, як ресурси та здібності, а також види діяльності та цінності, які вона продукує [10].

Отже, поняття «бізнес-модель» є багатограним, залежним від галузевої приналежності підприємства.

Розробка бізнес-моделі підприємства відбувається під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників (табл. 1).

Таблиця 1

**Чинники зовнішнього та внутрішнього впливу на розробку бізнес-моделі**

| Внутрішні чинники                         | Зовнішні чинники   |
|---|--|
| економічні та соціальні умови             | соціальні  |
| засоби комунікації                        | природні   |
| корпоративні зв'язки                      | економічні   |
| організація проекту                       | культурологічні  |
| офіційна ринкова політика                 | політичні  |
| професійність                             | безпека інвестиційної діяльності                         |
| репутаційний персонал                     | юридично-правові   |
| ресурси та комунікації                    | науково-технічні   |
| рівень диверсифікації продукції компанії  | рівень загальноекономічного розвитку регіону             |
| стабільність генерування грошового потоку | розвиток ринкових відносин та комерційної інфраструктури |
| стиль керівництва                         | інфраструктурні  |
| ступінь інноваційності продукції компанії | розвиток інвестиційної інфраструктури                    |
| фінансовий стан підприємства              | демографічна характеристика                              |
|   | досконалість законодавчої і судової влади                |
|   | імовірність введення воєнного стану в країні             |
|   | рівень корупції в регіоні                                |

Для того щоб визначити, які чинники найбільше впливають на процес розробки бізнес-моделі, скористаємося методом експертних оцінок (табл. 2).

Для оцінки узгодженості експертів може бути врахований коефіцієнт конкордації Кендала:

$$W = \frac{12 \sum D^2}{m^2(n^3-n)} = \frac{12 \cdot 58,56}{100 \cdot (720-9)} = 0,7 \quad (1)$$

Отриманий результат показує високий рівень узгодженості. Найбільший вплив мають фактори: фінансовий стан підприємства та управління ресурсами підприємства. Проводячи анкетування тих самих експертів, проаналізуємо, які із зовнішніх факторів мають найбільший вплив на процес розробки бізнес-моделі (табл. 3).

**Висновки.** Сучасне стратегічне управління машинобудівного підприємства неможливо без бізнес-моделювання. У сенсі машинобудівної галузі «бізнес-модель» варто розуміти як напрям стратегічного управління машинобудівним підприємством, яке відповідає за спосіб досягнення цілей підприємства шляхом використання власних можливостей із метою створення цінностей для споживача. Такі чинники внутрішнього середовища, як фінансовий стан та управління ресурсами, та зовнішні чинники, такі як рівень загальноекономічного розвитку регіону, рівень корупції в регіоні та ймовірність військового стану, мають найбільший вплив на процес розробки бізнес-моделі підприємства.

Таблиця 2

## Виявлення найбільш впливових внутрішніх факторів на процес розробки бізнес-моделі підприємства

| Внутрішні фактори                         | Оцінки експертів |           |           |           |           |           |           |           |           |            | Середнє значення |
|---|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------------|
|   | Експерт 1        | Експерт 2 | Експерт 3 | Експерт 4 | Експерт 5 | Експерт 6 | Експерт 7 | Експерт 8 | Експерт 9 | Експерт 10 |                  |
| інформативність                           | 5                | 5         | 4         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5          | 4,4              |
| компетентність персоналу                  | 4                | 4         | 5         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4          | 4,2              |
| корпоративні зв'язки                      | 3                | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3          | 3,4              |
| організація проекту                       | 2                | 3         | 2         | 1         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2          | 2                |
| офіційна ринкова політика                 | 1                | 1         | 1         | 2         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1          | 1                |
| ресурси та комунікації                    | 6                | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 7          | 6                |
| ступінь інноваційності продукції компанії | 7                | 7         | 7         | 7         | 7         | 8         | 7         | 7         | 7         | 6          | 7                |
| управління ресурсами підприємства         | 8                | 8         | 8         | 8         | 8         | 7         | 8         | 8         | 8         | 8          | 8                |
| фінансовий стан підприємства              | 9                | 9         | 9         | 9         | 8         | 9         | 9         | 9         | 9         | 9          | 9                |

Таблиця 3

## Виявлення найбільш впливових зовнішніх факторів на процес розробки бізнес-моделі підприємства

| Зовнішні фактори   | Оцінки експертів |           |           |           |           |           |           |           |           |            | Середнє значення |
|--|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------------|
|  | Експерт 1        | Експерт 2 | Експерт 3 | Експерт 4 | Експерт 5 | Експерт 6 | Експерт 7 | Експерт 8 | Експерт 9 | Експерт 10 |                  |
| безпека інвестиційної діяльності                         | 12               | 14        | 12        | 12        | 10        | 12        | 12        | 12        | 12        | 12         | 12               |
| демографічна характеристика                              | 4                | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 5         | 4          | 4,1              |
| досконалість законодавчої і судової влади                | 13               | 12        | 13        | 13        | 12        | 13        | 13        | 13        | 13        | 13         | 12,8             |
| економічні   | 11               | 11        | 11        | 10        | 11        | 11        | 11        | 11        | 11        | 11         | 10,9             |
| ймовірність воєнного стану в країні                      | 16               | 16        | 16        | 16        | 15        | 16        | 15        | 16        | 16        | 16         | 15,8             |
| інфраструктурні  | 3                | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3          | 2,9              |
| культурологічні  | 2                | 1         | 3         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2          | 2                |
| науково-технічні   | 10               | 10        | 10        | 11        | 13        | 9         | 10        | 10        | 10        | 10         | 10,3             |
| політичні  | 6                | 7         | 7         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 6          | 6,2              |
| природні   | 8                | 9         | 9         | 8         | 8         | 8         | 8         | 8         | 7         | 8          | 8,1              |
| рівень загальноекономічного розвитку регіону             | 15               | 15        | 15        | 15        | 16        | 15        | 16        | 15        | 15        | 15         | 15,2             |
| рівень корупції в регіоні                                | 14               | 13        | 14        | 14        | 14        | 14        | 14        | 14        | 14        | 14         | 13,9             |
| розвиток інвестиційної інфраструктури                    | 9                | 8         | 8         | 9         | 9         | 10        | 9         | 9         | 9         | 9          | 8,9              |
| розвиток ринкових відносин та комерційної інфраструктури | 5                | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 4         | 5          | 4,9              |
| соціальні  | 1                | 2         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1          | 1,1              |
| юрідично-правові   | 7                | 6         | 6         | 7         | 7         | 7         | 7         | 7         | 8         | 7          | 6,9              |

## Список використаних джерел:

1. Сливоцький А. Міграція капіталу: Як у замислах на кілька років випередити своїх конкурентів / А. Сливоцький ; пер. з англ. Л.М. Петрушенко. – Київ : Пульсари, 2001. – 296 с.
2. Amit R., Zott C. Exploring the fit between business strategy and business model: implications for firm performance [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.insead.edu/facultyresearch/research/details\\_papers.cfm?id=16738](http://www.insead.edu/facultyresearch/research/details_papers.cfm?id=16738).
3. Timmers P. Business models for electronic markets // Electronic Commerce in Europe, 1998; 8 (April): 1–6.

4. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега инноватора / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 288 с.
5. Morris, M., Schindehutte, M., Allen, J. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research* 2005; 58 (6): 726–735.
6. Teece D.J. Business Models, Business Strategy and Innovation / D.J. Teece // *Long Range Planning*. – 2010. – № 43 (2/3). – P. 172–194.
7. Afuah A, Tucci C. *Internet Business Models and Strategies*. – Boston: McGraw Hill, 2003.
8. Мертенс А. Пять инструментов для развития вашей бизнес-модели / А. Мертенс [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://anticrisis.vlasnasprava.info/wpcontent/uploads/2011/04/IFC\\_Book\\_blu.pdf](http://anticrisis.vlasnasprava.info/wpcontent/uploads/2011/04/IFC_Book_blu.pdf).
9. Маркова В.Д. Бизнес-модель: сущность и инновационная составляющая / В.Д. Маркова // *Проблемы современной экономики*. – 2010. – № 2. – С. 38–42.
10. Чеглатонов В.І. Формування бізнес-моделі оператора стільникового зв'язку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / В.І. Чеглатонов ; Одес. нац. акад. зв'язку ім. О.С. Попова. – О., 2010. – 20 с.

**Аннотация.** В статье исследованы сущность и место бизнес-модели в теории стратегического управления машиностроительными предприятиями. Выявлено, что единого определения понятия «бизнес-модель» на сегодняшний день не существует. Предложено собственное определение дефиниции «бизнес-модель машиностроительного предприятия». Выявлено, что простое копирование бизнес-моделей ведущих иностранных предприятий не приносит желаемого результата и не позволяет достичь определенной эффективности без учета индивидуальных особенностей предприятия, демографических факторов, культуры населения, экономической ситуации в стране, уровня образования, наличия материальных ресурсов, рынков сбыта и политической ситуации в стране. Определены наиболее влиятельные внешние и внутренние факторы на процесс создания эффективной бизнес-модели машиностроительного предприятия, которые определялись на основе данных научно-исследовательских работ и методом экспертных оценок специалистов, что несут непосредственную ответственность за развитие стратегического управления машиностроительных предприятий Украины.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, функции бизнес-модели, стратегия, стратегическое управление, внешние и внутренние факторы.

**Summary.** The article studies the nature and location of the business model in the theory of strategic management of engineering enterprises. Found that a single definition of "business model" does not currently exist. Presents own definition of the definition of "business model engineering enterprise." Found that simply copying business models of leading foreign companies does not bring the desired result and is not able to achieve certain performance without considering the individual characteristics of the enterprise, demographic factors, culture, population, economic situation, education level, availability of material resources, markets and political situation. Define most influential external and internal factors on the process of creating an effective business model engineering companies that were defined on the basis of scientific research and peer reviews by experts who have direct responsibility for the strategic management of engineering enterprises of Ukraine.

**Key words:** business model, features business model, strategy, strategic management, external and internal factors.



Обруч Г. В.

*аспірант кафедри економіки та управління  
виробничим і комерційним бізнесом*

*Українського державного університету залізничного транспорту*

Obruch A. V.

*Postgraduate Student of the Department  
«Economics and Management of Production and Commercial Business»  
Ukrainian State University of Railway Transport*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ ВАГОНБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### IMPROVEMENT OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF PRODUCTION OF DOMESTIC CARRIAGE-BUILDING ENTERPRISES

**Анотація.** У статті проаналізовано основні перешкоди ефективному управлінню якістю на вітчизняних підприємствах. Наголошено на важливості постійного вдосконалення системи управління якістю продукції відповідно до сучасних вимог існуючих та потенційних споживачів із метою забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства й підвищення рівня його інвестиційної привабливості на європейському ринку. Досліджено теоретико-методологічне підґрунтя розробки системи управління якістю продукції. Розроблено систему управління якістю продукції вагонобудівних підприємств.

**Ключові слова:** система управління якістю, конкурентоспроможність, вагонобудівні підприємства, міжнародні стандарти якості, міжнародний стандарт залізничної промисловості.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку, коли підприємства змушені витримувати жорсткі умови конкурентного ринкового середовища, виникає необхідність постійного пошуку інструментів ефективного та сталого розвитку. Таким інструментом самозахисту підприємства в нестабільних умовах функціонування та механізмом підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках, виступає саме процес забезпечення високої якості продукції.

Можливість розширення експортних відносин показала невідповідність якості вітчизняної продукції вимогам міжнародних стандартів, що й зумовило критично низький рівень її конкурентоспроможності на міжнародному ринку, тому стає очевидним той факт, що систему управління якістю продукції потрібно постійно вдосконалювати, це процес безперервного покращання та розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми забезпечення якості завжди приділялася значна увага. Ще в стародавні часи говорили про необхідність зведення будівель високої якості. Із плином часу та зміною потреб змінювалися й сфери, де особливої важливості набувало забезпечення високої якості продукції: спочатку воєнна промисловість, потім космічна, машинобудівна, а нині ці вимоги стосуються всіх галузей промисловості. Пов'язано це насамперед із переходом від адміністративно-планової до ринкової економіки, коли в центрі уваги став споживач зі своїми потребами, який передусім звертає увагу на якість продукції та її співвідношення з ціною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу управління якістю продукції присвятили наукові праці такі сучасні вітчизняні та зарубіжні вчені, як: З.С. Абутидзе [1], С.М. Валявський [2], В.Л. Дикань [3], О.В. Дикань [4], О.В. Косенчук [5], І.В. Лузан, І.С. Луценко [6], Ю.М. Уткіна [7], М.І. Шаповал [8] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак проблема розробки галузевих систем

управління якістю продукції, особливо сфери вагонобудування, недостатньо розглянута. Враховуючи умови нестабільного конкурентного середовища, необхідно вдосконалити систему управління якістю продукції відповідно до сучасних вимог існуючих та потенційних споживачів із метою забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства й підвищення рівня його інвестиційної привабливості на європейському ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Категорія якості продукції є однією з найскладніших серед тих, з якими доводиться мати справу фахівцям у сфері виробництва. Вона є критерієм вибору сировини, напівфабрикатів, інших предметів для задоволення виробничих потреб, а також важливим чинником планування виробництва й оцінювання його результатів, визначення його складності й ефективності, організації праці, створення нових виробів. До категорії якості звертаються й тоді, коли виникає необхідність розібратися зі складом і характером властивостей продукції, що створюється чи виготовляється. Цей перелік можна продовжити, але й цього достатньо для того, щоб зрозуміти: якість продукції – надзвичайно різноманітна за своєю суттю категорія, і фахівці мають справу з нею щоденно як у виробничій сфері, так і в особистому житті [8].

Розглядаючи якість як соціально-економічну категорію, виділяють такі аспекти: національний, політичний, технічний, соціальний, економічний та моральний.

Національний аспект пов'язаний із визначеними національними рисами. Він проявляється властивим тій чи іншій нації способом мислення в області якості. Так, американський практицизм орієнтує фірми на управління якістю з цільовою функцією максимального прибутку. Для японських фірм характерні установки на збільшення долі фірми на ринку, навіть якщо це буде пов'язано з початковими втратами частини можливого прибутку.

Політичний аспект. Оскільки якість визначає конкурентоспроможність фірм та в підсумку конкурентоспроможність країн, вона, звісно, впливає на рівень доходів населення, рівень безробіття і, відповідно, на політичну ситуацію в країні, на міжнародний політичний статус держав.

Технічний аспект. Рівень розвитку техніки та якість створених людиною об'єктів – взаємопов'язані характеристики. З одного боку, науково-технічний прогрес, який приводить до вдосконалення техніки, створює потужну основу для удосконалення якості продукції. А з іншого боку, більш висока якість продукції, послуг, системи інформаційних та транспортних комунікацій та інших компонентів якості життєдіяльності створює кращі передумови для прискорення науково-технічного прогресу.

Соціальний аспект. Висока якість як компонент потреб, підвищуючи рівень освіченості, інтелектуального розвитку, благополуччя нації впливає на соціальне середовище, соціальний статус держави. Як правило, поняття «розвинена держава» ототожнюється з її можливостями виробляти конкурентоспроможну продукцію та високим середньостатистичним рівнем нації. Водночас соціальний рівень людини впливає на якість її праці. Рівень культури виробників – показник їх потенційних можливостей в області якості.

Економічний аспект. Якість напряму пов'язана з економікою. Підвищити якість означає з тієї ж кількості сировини та матеріалів зробити більшу кількість продукції. Практично всі рішення в області якості, програми підвищення якості, заходи щодо управління якістю пов'язані з економічними затратами та мають сенс, якщо приводять до прийнятного для підприємства економічного ефекту. Тому якість повинна розглядатися, насамперед, як економічна категорія.

Моральний аспект. Американський вчений Джузеф Джуран уважає, що будь-яке підприємство включає в себе два аспекти: перше – корисне, що випускає якісну продукцію, яка купується споживачами, друге – даремно витрачає всі види ресурсів та випускає брак. Якщо врахувати, що неякісна праця приводить до зайвих витрат ресурсів, енергії, незадоволеності та матеріальним втратам клієнтів, то можна зробити висновок, що така праця аморальна [5].

Враховуючи наведені аспекти та тенденцію загострення проблеми підвищення якості продукції в сучасних умовах розвитку, необхідність управління якістю набуває першочергового значення та стає ключовим напрямом управління підприємством.

Для забезпечення високого рівня якості продукції на підприємствах використовується практика системного підходу, тобто створюється система управління якістю, метою якої є виробництво конкурентоспроможної продукції. Дана тематика є актуальною серед дослідників, що обґрунтовують важливість її розробки та вдосконалення на підприємстві. Розглянемо основні трактування щодо системи управління якістю продукції.

Так, І.В. Лузан та І.С. Луценко [6] визначають рівень ефективності системи управління якістю прямо пропорційним рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства. Система управління якістю підприємства, на думку авторів, може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі, враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, що знаходить свій вираз у таких показниках, як якість продукції, обсяги виробництва, прибуток тощо.

С.М. Валявський [2] наголошує на доцільності впровадження інтегрованої системи управління якістю продукції як інструменту забезпечення високої якості праці на основі максимальної реалізації трудового потенціалу та досягнення цілей в області якості. Її особливістю є методичний підхід до інтеграції процесів управління трудовим потенціалом, що дасть змогу активізувати розвиток інтелектуального капіталу підприємства з метою підвищення якості продукції.

Якість продукції, на думку А.М. Ахмина [9], безпосередньо формується якістю процесів дослідження, розроблення (проектування), технологічної підготовки виробництва, виготовлення, зберігання, транспортування, експлуатації, технічного обслуговування та ремонту, гарантійного і сервісного обслуговування. Тому система управління якістю – це важлива складова частина системи управління організацією, діяльність якої спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей у сфері якості (високої конкурентоспроможності) і на задоволення потреб, очікувань або вимог зацікавлених сторін (споживачів продукції чи послуг та постачальників матеріалів і комплектуючих виробів). Різноманітні складові частини системи управління якістю можуть бути інтегровані в єдину систему управління організацією, яка використовує спільні елементи. Це спрощує і робить ефективнішим планування, розподіл ресурсів, визначення додаткових цілей та оцінювання загальної результативності діяльності організації.

Особливими умовами розробки системи управління якістю продукції є врахування вимог споживачів, специфічних особливостей розвитку підприємства, сучасної методологічної ідеології та рекомендацій міжнародних стандартів.

Найбільш поширеною та ефективною методологічною ідеологією виступає так звана нова парадигма Загального менеджменту якості (Total Quality Management – TQM), яка змінює наше уявлення про цінність не тільки продукту, але й кожного учасника процесу його створення. Якщо раніше цінувався працівник, який беззаперечно виконував указівки керівника, тепер значимість його роботи оцінюється споживачем. Нова система TQM змінює й саму систему досягнення мети в нових умовах конкурентної боротьби на ринку. Акцент на споживача означає не тільки його домінуючу роль у діяльності системи, але й отримання достовірної інформації про потреби та побажання споживача. Тобто задоволення потреб споживача в ринкових умовах господарювання є першочерговим завданням будь-якого підприємства незалежно від форми власності та розмірів. Підприємство, спрямовуючи продукт на ринок, виділяє свого споживача та намагається дізнатися його думку про якість товару, на основі чого за допомогою зворотного зв'язку здійснює коригування параметрів якості продукту з метою покращання його для користувача [1].

Важливу роль у створенні системи якості продукції відіграють міжнародні стандарти якості ISO серії 9001, що в загальному вигляді являють собою одну з моделей управління діяльністю організації з метою забезпечення її результативності. Застосування підходів ISO 9001 у системі управління підприємством допомагає вирішити багато внутрішніх та зовнішніх запитань: поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку; покращити якість продукції та послуг, тим самим підвищити задоволеність своїх замовників; стати конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішніх ринках; реалізувати продукцію за світовими цінами; налагодити співпрацю із закордонними

партнерами (зокрема, щодо отримання інвестицій); отримати переваги перед конкурентами за участі у тендерах; забезпечити прозорість та легкість управління діяльністю організації; запровадити механізм постійного покращання системи управління та підвищити ефективність роботи співробітників на всіх рівнях [10].

В основу стандарту ISO 9001:2000 покладено вісім принципів управління якістю, що є базовими для таких його варіацій [1].

1. *Організація, орієнтована на споживача.* Організації залежать від своїх споживачів, тому повинні розуміти їх поточні та майбутні запити, виконувати побажання та прагнути перевершити їх очікування. Це означає, що сутність бізнесу, його спрямованість та шанси на успіх визначає не те, що підприємство думає про власний продукт чи послугу, а те, що споживач думає про здійснену покупку. Перевагами реалізації наведеного принципу є: зростання прибутку виробників та їх долі на ринках за рахунок гнучкості й швидкої реакції на побажання споживачів; підвищення престижу організації.

2. *Роль керівництва в системі менеджменту якості.* Керівники досягають виконання мети організації шляхом створення внутрішнього середовища, де працівники повністю залучаються до вирішення завдань організації. Тобто управління якістю пов'язано з перебудовою свідомості керівників. До переваг виконання принципу належать: визначення мети та планування; виділення пріоритетних цілей та завдань; підвищення відповідальності керівництва за результати діяльності; орієнтація та мотивація персоналу на виконання єдиних цілей та завдань.

3. *Залучення працівників до функціонування системи менеджменту якості.* Управління якістю – колективна діяльність, яка потребує спільних зусиль. Працівники всіх рівнів становлять основу організації, при цьому повне їх залучення в діяльність з якості дає змогу використати здібності кожного з максимальною вигодою. Крім цього, у наш час, коли персонал має хорошу освіту, спеціальну підготовку та володіє доволі високим рівнем суспільної самосвідомості, такий підхід є найбільш ефективним. Перевагами реалізації принципу є: прагнення персоналу до участі в постійному покращанні діяльності організації; підвищення відповідальності персоналу за результати власної діяльності; зростання зацікавленості персоналу в успіхах організації та своєї причетності до вирішення загальних завдань.

4. *Процесний підхід.* Бажаний результат досягається швидше, якщо управляти всіма ресурсами та видами діяльності як процесами, тобто як сукупністю послідовних дій. Притому якість повинна бути закладена в кожному процесі. Такий підхід дає змогу: виявляти пріоритетні напрями розвитку організації; прогнозувати результати діяльності; оцінювати можливість її покращання; більш ефективно використовувати ресурси, знижувати витрати на виробництво та скорочувати час виробничого циклу.

5. *Системний підхід до менеджменту.* Сюди входять визначення, розуміння та менеджмент системи взаємопов'язаних процесів із метою досягнення більшої результативності

й ефективності організації. До переваг даного принципу належать: установлення взаємозв'язків між процесами системи; виявлення процесів, які найкращим чином приводять до досягнення бажаних результатів; концентрація зусиль на найбільш важливих процесах; безперервне покращання процесів за рахунок вимірювань, оцінок та наступних модернізацій.

6. *Постійне покращання.* Це незмінна мета організації. Використання даного принципу дає змогу: підвищувати конкурентоспроможність; швидко реагувати на появу прогресивних розробок, методів та технологій і впроваджувати їх відповідно до можливостей організації; підвищувати професіоналізм персоналу шляхом навчання методами та засобам постійного покращання.

7. *Прийняття рішень, заснованих на фактах.* Ефективні рішення базуються на логічному та інтуїтивному аналізі фактичних даних та інформації. Переваги принципу: можливість отримувати достовірні дані та інформацію; прийняття рішень, заснованих на достовірній інформації; забезпечення доступності інформації для персоналу; підготовка персоналу, здатного аналізувати факти та приймати рішення на їх основі.

8. *Взаємовигідні відносини з постачальниками.* Здатність організації створювати цінності підвищується за взаємовигідних відносин із постачальниками. Переваги: оптимізація ресурсів та затрат; гнучкість та швидкість спільних узгоджених відгуків на ринкові потреби, що змінюються; зростання можливості для обох сторін створювати цінності в результаті узгоджених дій та взаємовигідних розрахунків.

Узагальнюючи вищесказане, доцільно сформувати теоретико-методологічне підґрунтя розробки системи управління якістю продукції вітчизняних підприємств (рис. 1).

Особливістю побудови системи управління якістю на вагобудівних підприємствах є її сертифікація відповідно до міжнародного залізничного стандарту «IRIS».

«Міжнародний стандарт залізничної промисловості», або IRIS (International Railway Industry Standard), є визнаним міжнародним стандартом, специфічним у залізничній галузі

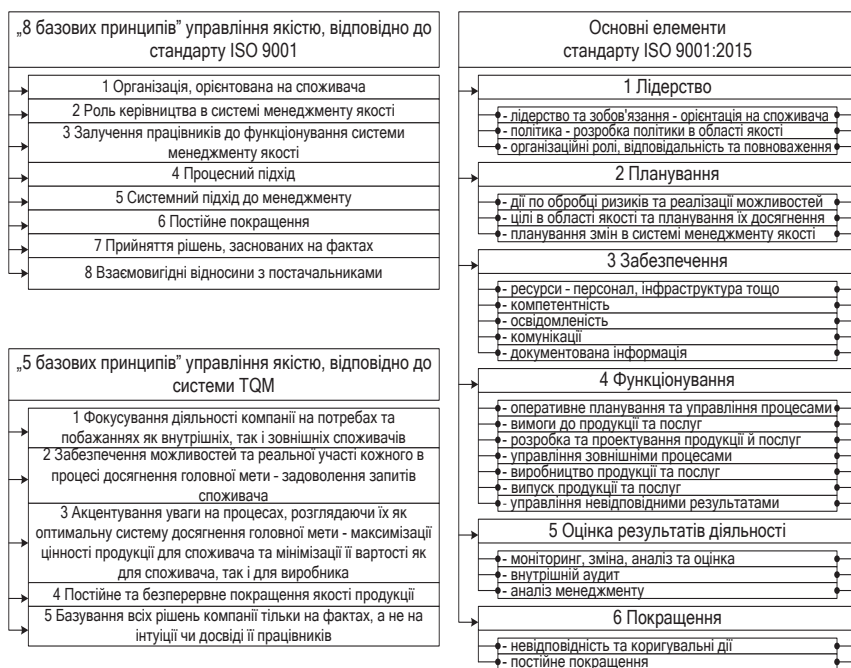


Рис. 1. Теоретико-методологічне підґрунтя розробки системи управління якістю продукції вітчизняних підприємств [1; 11]

та призначеним для створення та оцінки систем менеджменту бізнесу, що дасть змогу проводити постійне вдосконалення існуючої системи та приділяти активну увагу запобіганню й зменшенню дефектів у ланцюзі постачання.

Програма IRIS включає в себе міжнародний стандарт до вимог систем менеджменту бізнесу для підприємств залізничної галузі; збірник основних питань та відповідей, розроблений на основі стандарту; процес оцінки, у тому числі керівництво щодо його проведення; мережевий Портал IRIS (база даних) та Audit-Tool (програме забезпечення).

Система IRIS націлена на загальне визнання та прийняття результатів аудиту, запобігання проведеному численним аудитам систем менеджменту бізнесу і, як наслідок, підвищення їх економічної ефективності за рахунок забезпечення високої якості аудитів, заснованих на вимогах IRIS; збір та зберігання записів і результатів аудитів у центральній базі даних [12]. Необхідно також наголосити, що базу для створення системи IRIS став уже всім відомий міжнародний стандарт ISO 9001.

Міністерство інфраструктури України в 2014 р. активно рекомендувало українським підприємствам із виробництва залізничного транспорту освоїти міжнародний технічний регламент IRIS для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на ринках Європи та Митного союзу. Говорилося про те, що роботу з упровадження нового стандарту візьмуть на себе сертифікаційні центри Мінінфраструктури. Найбільш компетентним на сьогодні органом, за оцінками урядових експертів, є Дніпропетровський центр сертифікації залізничного транспорту. Саме ця установа, як наголошувалося, займатиметься консультативною підтримкою українських виробників, які вирішили отримати сертифікат IRIS. Перспектива впровадження стандартів IRIS для українських виробників не нова. Згідно з даними групи IRIS, два українських підприємства транспортного машинобудування вже сертифіковані за цим регламентом [13].

У 2013 р. на підприємстві ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» було впроваджено міжнародний залізничний стандарт IRIS. А в 2014 та 2015 рр. підприємство успішно пройшло наглядний аудит із функціонування стандарту IRIS, результатом чого стало продовження дії сертифікату ще на рік [14]. На інших діючих вагонобудівних підприємствах процес упровадження даного стандарту дещо загальмувався, що пов'язано з критичною ситуацією відсутності попиту на продукцію та, як наслідок, обмеженістю фінансових ресурсів.

На жаль, більшість вітчизняних підприємств на даний момент не мають можливостей упровадження систем управління якістю та обмежуються контролем якості продукції, яку вони виробляють. Пояснюється це передусім відсутністю фінансових ресурсів. Також можна виділити ще низку проблем, які пов'язані з упровадженням систем управління якістю продукції на підприємствах [4]:

– поняття «якість» сприймається багатьма керівниками як ступінь відповідності готової продукції технічним умовам та вимогам до процесу виробництва. Дане тлумачення застаріле й характерне для часів командно-планової економічної системи. Тепер недостатньо,

щоб продукція тільки відповідала встановленим стандартам якості, необхідне дотримання й інших вимог, серед яких: поставка продукції «точно в строк», максимальна ступінь задоволення споживачів даної продукції, гарантія та сервісне обслуговування і т. д.;

- відсутність необхідної теоретико-методологічної та практичної бази у сфері управління якістю. Більшість наукових праць даної тематики відносяться до 60–90-х років ХХ ст., а сучасні дослідження приймають їх за основу, лише доповнюючи та корегуючи;
- нестача кваліфікованих спеціалістів в області забезпечення якості продукції;
- «показове» впровадження систем управління якістю продукції з метою отримання сертифікатів, підвищення іміджу підприємства на ринку, а не для покращення ефективності управління якістю;
- недосконалість та можливість двоякого трактування наявних нормативно-правових актів, що регулюють процес управління якістю;
- корумпованість державних служб, що контролюють діяльність підприємств;
- відсутність повної та чіткої відповідальності керівництва підприємства за належне виконання норм та стандартів під час виробництва продукції;
- недостатня мотивація персоналу для виготовлення якісної продукції;
- відсутність чіткої сформульованої та ефективної системи управління якістю продукції та належного її застосування.
- недосконалість сертифікації систем якості на відповідність ISO: 9001.

Ураховуючи особливості розвитку вагонобудівних підприємств, сучасні вимоги до якості вагонобудівної продукції та відповідні міжнародні стандарти якості, було розроблено специфічну систему управління якістю продукції стосовно вагонобудівних підприємств (рис. 2).

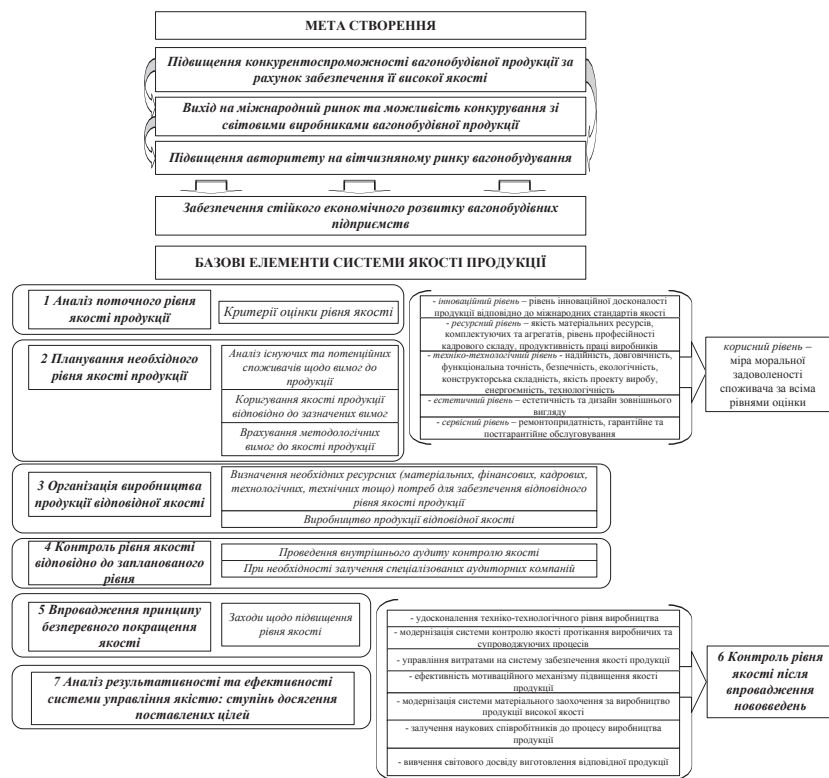


Рис. 2. Система управління якістю продукції вагонобудівних підприємств (авторська розробка)

**Висновки.** Розробка та впровадження системи управління якістю продукції відіграє надзвичайно важливу роль у процесі підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства. Суттєвою особливістю є розуміння того, що в умовах євроінтеграції врахування

міжнародних стандартів та світового досвіду забезпечення високої якості є критично необхідними заходами, що дадуть змогу використовувати якість як ефективний інструмент виживання в конкурентній боротьбі на міжнародному ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Абутидзе З.С. Управление качеством и реинжиниринг организаций : [учеб. пособ.] / З.С. Абутидзе, Л.Н. Александровская, В.Н. Бас и [др.]. – М. : Логос, 2003. – 328 с.
2. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС / С.М. Валявський // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2015/132.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/132.pdf).
3. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия : [монография] / В.Л. Дикань. – Харьков : Основа, 1995. – 160 с.
4. Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : УкрДАЗТ, 2015. – Вип. 49. – С. 190–195.
5. Косенчук О.В. Основы управления качеством : [учеб. пособ.] / О.В. Косенчук, Л.В. Зинич, Е.А. Асташова. – Омск : ОмГАУ, 2014. – 84 с.
6. Лузан І.В. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / І.В. Лузан, І.С. Луценко // Актуальні проблеми економіки та управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.
7. Уткіна Ю.М. Теоретичні основи впровадження ефективної системи менеджменту якості на підприємствах / Ю.М. Уткіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : УкрДАЗТ, 2011. – Вип. 34. – С. 329–332.
8. Шаповал М.І. Менеджмент якості : [навч. посіб.] / М.І. Шаповал. – К., 2007. – 471 с.
9. Ахмин А.М. Основы управления качеством продукции : [учеб. пособ.] / А.М. Ахмин, Д.П. Гасюк. – СПб. : Союз, 2002. – 192 с.
10. Системи управління якістю за ISO 9001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.certsystems.kiev.ua/uk/iso-9001/sistemi-upravlinnya-yakistyu-za-iso-9001.html>.
11. Системы менеджмента качества: требования. Международный стандарт ISO 9001:2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9001-2015-\(rus\).pdf](http://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9001-2015-(rus).pdf).
12. IRIS (международный стандарт железнодорожной промышленности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://iso-management.com/wp-content/uploads/2013/12/IRIS-02-RUS.pdf>.
13. Україна перейде на новий стандарт виробництва залізничного транспорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrinform.ua/rubric-economics/1608912-ukrainna\\_pereyde\\_na\\_noviy\\_standart\\_virobnitstva\\_zaliznichnogo\\_transportu\\_1902237.html](http://www.ukrinform.ua/rubric-economics/1608912-ukrainna_pereyde_na_noviy_standart_virobnitstva_zaliznichnogo_transportu_1902237.html).
14. На ПАТ «КВБЗ» успішно пройшов наглядовий аудит із функціонування стандарту IRIS [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://test.kvsz.com/index.php/ua/pres-tsentr/novini/item/1069-na-pat-kvzbz-uspishno-proishov-nahliadoviy-audit-iz-funktsionuvannia-standartu-iris>.

**Аннотация.** В статье проанализированы основные препятствия эффективному управлению качеством на отечественных предприятиях. Отмечена важность постоянного совершенствования системы управления качеством продукции в соответствии с современными требованиями существующих и потенциальных потребителей с целью обеспечения конкурентоспособности продукции и предприятия и повышения уровня его инвестиционной привлекательности на европейском рынке. Исследованы теоретико-методологические основы разработки системы управления качеством продукции. Разработана система управления качеством продукции вагоностроительных предприятий.

**Ключевые слова:** система управления качеством, конкурентоспособность, вагоностроительные предприятия, международные стандарты качества, международный стандарт железнодорожной промышленности.

**Summary.** In the article the author analyzes the main interference effective quality management in domestic enterprises. The importance of continuous improvement of the quality management system of products in accordance with modern requirements of existing and potential customers with the aim of ensuring the competitiveness of products and enterprises and improve its investment attractiveness on the European market. Researched the theoretical and methodological basis for the development of the quality management system of products. Developed the quality management system of production by carriage-building enterprises.

**Key words:** quality management system, competitiveness, carriage-building enterprises, international quality standards, the international railway industry standard, carriage-building enterprises.

**Оксак А. О.**  
*аспірант кафедри економіки підприємства  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка*

**Oksak A. O.**  
*Postgraduate Student at Department of Economy of Enterprise  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТІВ ТА ПОГЛИНАНЬ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### ANALYSIS OF MERGERS AND ACQUISITIONS PROCESSES IN THE BANKING SECTOR OF UKRAINE ECONOMY

**Анотація.** У статті досліджено сучасний стан ринку угод злиття і поглинання у банківській сфері України. Розглянуто досвід об'єднання банківських структур, визначено переваги та недоліки консолідації вітчизняної банківської системи.

**Ключові слова:** банк, злиття та поглинання, ринок злиттів та поглинань.

**Постановка проблеми.** Україна є активним учасником консолідаційних процесів у банківській сфері, у тому числі й на міжнародній арені. Угоди злиття та поглинання стали невід'ємною складовою частиною сучасного етапу розвитку банківської системи України. Виконуючи роль інструменту реорганізації банківської системи в умовах кризи в перші роки її існування, на сьогодні вони є важливим елементом стратегії розвитку фінансового сектору в Україні та ринковим механізмом еволюції фінансових інститутів.

Із точки зору ефективності необхідність злиття та поглинання банків зумовлена багатьма факторами, а саме ще достатньо великою кількістю діючих банків (116 на 01.02.2016), що в кілька разів більше, ніж у країнах Східної Європи; низькою капіталізацією вітчизняних банків порівняно із зарубіжними; низькою концентрацією ринку банківських послуг; відсутністю підтримки дрібних та середніх банків із боку держави у рамках антикризових програм.

Ураховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що в нині банківська система України функціонує в умовах потреби у масштабних процесах консолідації й укрупнення діючих банків.

Недостатня опрацьованість у теоретичному і методичному плані процедури банківських злиттів і поглинань, а також необхідність глибокого та всебічного аналізу умов їх ефективності визначають актуальність даної статті.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти угод злиття та поглинання у банківській сфері крізь призму створення вартості досліджуються як у світовій, так і у вітчизняній науковій літературі. Окремі аспекти цього питання висвітлено в роботах зарубіжних науковців, серед яких: С. Валдайцева, А. Дамодоран, Т. Коллер, Т. Коупленд, Дж. Мурін, П. Роуз, В. Рутгайзер, Дж. Сінкі, Р. Шамгунов, а також у роботах таких українських вчених, як: М. Алексеєнко, З. Васильченко, О. Васюренко, І. Івасів, О. Мендрул, Т. Момот.

**Мета статті** полягає у проведенні аналізу банківського сектору і визначенні сучасного стану ринку злиттів та поглинань банків, а також виокремленні наявних проблем даного ринку, оцінці його перспектив у найближчому майбутньому.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних економічних умовах, вітчизняний банківський сектор як ніколи потребує пошуку ефективних практичних рішень щодо забезпечення стабільності, надійного й ефективного функціонування.

Передусім під час аналізу процесів злиття і поглинання доцільно було б з'ясувати їх сутність. Так, згідно зі статтею 26 Закону України «Про банки і банківську діяльність», реорганізація банку здійснюється добровільно за рішенням його власників або примусово за рішенням Національного банку України. Реорганізація може здійснюватися шляхом злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення [1].

Під час злиття компанія, що поглинає, приймає активи та зобов'язання компанії, яку поглинають. Злиття відрізняється від консолідації, що представляє собою об'єднання, в якому дві або декілька компаній утворюють абсолютно нову юридичну особу, яка і продовжує працювати, а всі компанії, що об'єдналися, ліквідовуються.

Незважаючи на відмінності між термінами «злиття» і «консолідація», вони іноді замінюють один одного. Коли об'єднуються банки приблизно однакового розміру, частіше застосовують термін «консолідація»; коли два банки значно відрізняються за розміром, більш доречним є термін «злиття».

Однак на практиці термін «злиття» широко застосовується і до угод, які включають банки самих різних розмірів.

Ще одним терміном, який використовується для опису різних угод такого типу, є «поглинання». Він більш невизначений і іноді відноситься тільки до ворожих угод; в інших випадках він використовується для позначення як дружніх, так і недружніх злиттів.

Злиття часто класифікуються як горизонтальні, вертикальні або конгломератні. Горизонтальне злиття відбувається, коли об'єднуються два конкурента, які надають однаковий спектр послуг. Вертикальними злиттями прийнято вважати об'єднання компаній, що мають взаємодіючі продавця і споживача. Конгломератне злиття відбувається, коли компанії не є конкурентами і не знаходяться у взаєминах покупця і продавця, але найчастіше

мають суміжний характер діяльності. Наприклад, банк купує страхову і лізингову компанії. Такі злиття ще називають банківською диверсифікацією.

Об'єднання банківських ресурсів у результаті злиттів і поглинання породжує низку переваг, які дають об'єднаному банку змогу отримати істотний економічний ефект. Він проявляється у збільшенні частки ринку, що виражається у розширенні клієнтури банку; зниженні витрат за рахунок економії на масштабах, зменшенні податкових зобов'язань і більш ефективному розміщенні ресурсів; збільшенні прибутку через диверсифікацію продуктів і універсальність діяльності; диверсифікації та оптимізації кредитних ризиків, оптимізації організаційної та управлінської структур; виконанні нормативних вимог НБУ; поліпшенні репутації банку.

Банківський сектор України активно розвивався до початку 2014 р., збільшуючи приріст загальних активів у середньому на 12 % на рік (рис. 1).

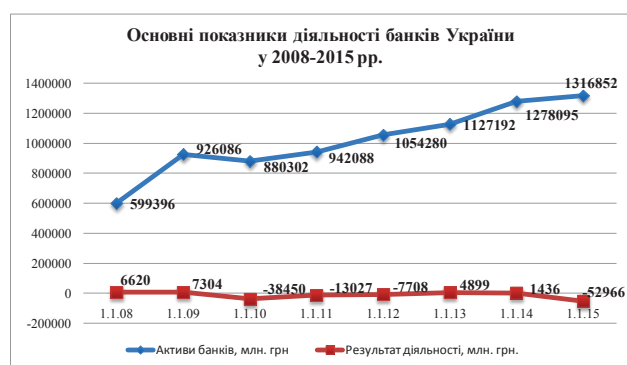


Рис. 1. Основні показники діяльності банків України в 2008–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [3]

Загальні активи банків за 2014 р. зросли на 112 млрд. грн., або на 8%, до 1,5 трлн. грн., а без урахування валютних коливань (за курсом \$ – 7,993 грн.) – скоротилися на 223 млрд. грн. (на 16%).

За підсумками роботи банківської системи України в 2014 р. фінансовий результат був від'ємним – збитки сягнули майже 53 млрд. грн. При цьому основні банківські операції в цілому по системі залишалися прибутковими.

Від'ємний фінансовий результат діяльності банківського сектору сформувався насамперед за рахунок суттє-

вого збільшення обсягів відрахувань до резервів на можливі втрати від активних операцій. У цілому по системі відрахування до резервів зросли в 3,7 рази порівняно з 2013 р., а їх частка в загальних витратах збільшилася з 16,7% до 39,3%.

Близько 40% збитків по системі було сформовано банками, що віднесені до категорії неплатоспроможних і в яких функціонують уведені Фондом гарантування вкладів фізичних осіб тимчасові адміністрації. Без урахування зазначених банків збитки банківського сектору становили би 33,1 млрд. грн.

Водночас не всі банки отримали збитки. Найбільш чутливими до шоків виявилися банки, що проводили ризикову незбалансовану політику або кредитували масштабні проекти та понесли значні втрати від тимчасової окупації Автономної Республіки Крим та ситуації на сході України.

За 2015 р. кількість банків, які мають банківські ліцензії Національного банку України, скоротилася з 180 до 163. Протягом року було визнано неплатоспроможним 33 банки, по 17 з яких були прийняті рішення про ліквідацію. Крім того, у двох банків було відкликано та анульовано банківські ліцензії у зв'язку з анексією Криму.

В Україні має місце розпорошення банківського капіталу, тоді як в інших країнах він концентрується. У Чехії всього п'ять системоутворюючих банків із більш ніж 40, у Хорватії – п'ять із більш ніж 70, Словенії – три з більш ніж 100 банків [3, с. 155]. Що ж до України, то на початок 2014 р. зі 180 банків до першої групи за розміром активів належало 15 банків, власний капітал яких становив понад 60% від загального власного капіталу вітчизняних банків.

В Україні ринок злиття і поглинання пройшов складний шлях – від процвітання рейдерства на початку 1990-х років до цивілізованих методів ведення бізнесу на початку 2000-х, від надмірної активності у сфері злиття та поглинання до значного скорочення обсягу ринку.

За останні роки тенденції злиття та поглинання у банківській сфері в Україні зазнали трансформації. Дослідивши банківську сферу України, ми можемо виділити такі етапи розвитку вітчизняного ринку злиттів та поглинання (табл. 1).

На думку експертів, в Україні можна виокремити два характерні типи угод злиття та поглинання.

За першого типу угод об'єктом купівлі-продажу виступає банк зі скрутним фінансовим становищем. Як приклад можна навести продаж у 2009 р. акцій ПАТ «Промінвест-

Таблиця 1

Етапи розвитку вітчизняного ринку злиттів та поглинань у банківській сфері

| Етап                             | Характеристика   |
|----------------------------------|--|
| 1991–1993 рр.                    | екстенсивний розвиток – масова приватизація державного майна   |
| 1994–1995 рр.                    | криза і ліквідація банків та впровадження регулювання з метою стабілізації становища банків  |
| 1996 – поч. 1998 р.              | стабілізація і покращення ситуації в банківській системі   |
| II пол. 1998 р. – поч... 2001 р. | модернізація банківської системи – перерозподіл власності після кризи 1998 р.  |
| II пол. 2001 р. – 2003 р.        | поява як такого ринку злиттів та поглинань; входження іноземних банків до вітчизняної банківської системи  |
| 2004–2005 рр.                    | економічне зростання та розвиток ринку злиттів та поглинань; активна участь держави у консолідаційних процесах   |
| 2006–2007 рр.                    | активна фаза поглинання українських банків іноземними  |
| 2008–2010 рр.                    | світова економічна криза, обсяги операцій на ринку злиттів та поглинань скорочуються. Різне зниження інтересу до українських компаній, вимушений продаж        |
| 2011–2013 рр.                    | переорієнтація ринку злиттів та поглинань із метою подолання наслідків кризи   |
| 2014 рр. – ...                   | політична нестабільність, суттєве уповільнення ринку злиттів та поглинань; продаж українських дочірніх структур та вихід іноземних банків з українського ринку |

Джерело: складено автором

банк» російському державному ГК «Внешэкономбанк». Як відомо, даний банк у період кризи потрапив до категорії проблемних, у результаті чого була призначена тимчасова адміністрація НБУ. Отже, можна зробити висновок, що продаж банку був закономірним процесом.

Другий тип угод передбачає, що банк має на меті розширити клієнтський чи мережевий сегмент. Наприклад, купівля банківською групою UniCredit (Італія) АКБ «Укрсоцбанк» була спрямована на використання вже сформованої репутації банку з першої десятки та максимізацію маржі шляхом використання дешевих закордонних ресурсів.

Починаючи з 2005 р. розпочалась активізація ринку банківських угод M&A в Україні та експансія іноземного капіталу у вітчизняну банківську систему. Основними факторами, які в 2005–2008 рр. вплинули на активізацію іноземних інвесторів щодо поглинання банків в Україні, є: стрімка динаміка росту ринку та високі відсоткові ставки, які порівняно зі ставками на зарубіжних ринках давали змогу отримувати вищі прибутки.

Однією з перших значних угод була угода про купівлю АППБ «Аваль» групою Raiffeisen International Bank-Holding AG (Австрія) вартістю близько 1 млрд. дол. США. Слід зазначити, що найдорожчі угоди злиття та поглинання банків були здійснені за участю іноземних учасників: у 2005 р. група BNP Paribas Group (Франція) придбала АКБ «УкрСиббанк» за 350 млн. дол. США (51% акцій; у 2009 р. придбано ще 30,42% акцій); у 2006 р. банківська група UniCredit (Італія) придбала АКБ «Укрсоцбанк» за 2,2 млрд. дол. США; у 2007 р. група Erste (Австрія) придбала АКБ «Престиж» за 104 млн. дол. США; у 2008 р. група Intesa SanPaolo SPA (Італія) придбала ВАТ «Правекс-Банк» за 750 млн. дол. США; у 2009 р. ГК «Внешэкономбанк» (Росія) придбав ПАТ «Промінвестбанк» приблизно за 650 млн. дол. США; у 2010 р. ПАТ Platinum Bank (Horizon Capital) придбав ПАТ «Хоум Кредит Банк» [10].

Український банк, стаючи дочірньою структурою міжнародного фінансового холдингу, отримує можливість збільшення довіри клієнтів до нього, використання міжнародного управлінського досвіду та маніпулювання більшими обсягами фінансових ресурсів, але для того щоб іноземні банки залишилися в Україні, необхідними умовами передусім є політична стабільність і прозорість економіки й судочинства.

Світова криза 2008–2009 рр. досить чутливо позначилася на економіках європейських країн, звідки в Україну і прийшли іноземні банки. У сформованих умовах багато іноземних банківських установ прийняли рішення піти з ринку країни через такі причини, як: політична нестабільність, високий рівень корупції та тінізації економіки, погіршення стану вітчизняної економіки, недосконалість

судової системи, неможливість отримання на українському ринку надприбутків, велика частка у кредитному портфелі безнадійних та сумнівних споживчих кредитів, спричинена активним споживчим кредитуванням у попередні роки.

Зауважимо, що в 2005–2010 рр. злиття та поглинання в банківській системі України відбувались переважно за участю іноземних банків, а точніше за рахунок поглинання українських банків іноземними. Зазначимо, що основними інвесторами в банківську систему України є Франція, Австрія, Росія та Кіпр.

Особливістю розвитку ринку злиттів та поглинань у банківському секторі в 2011 р. стало те, що саме у цьому році чітко спостерігаються операції, спрямовані на концентрацію внутрішнього банківського сектору.

У 2011 р. спостерігалось пожвавлення консолідації в банківській системі України. Це пов'язано з певними факторами: встановленням мінімальних вимог НБУ до регулятивного капіталу банків у розмірі 120 млн. грн.; проблемами банків (низька якість активів і нестабільний ресурсний ринок), які залишилися після кризи 2008–2009 рр.; подальшим проникненням іноземного капіталу в банківську систему України [7]. У тому ж році завершилася масштабна консолідація ПУМБ і «Донгорбанку», а також італійських «Укрсоцбанку» та Unicredit Bank.

У 2012–2013 рр. з'явилася нова тенденція продажу українських дочірніх структур та виходу іноземних банків з українського ринку, що змінила тенденцію ринку купівлі іноземними інвесторами вітчизняних банків у 2005–2011 рр. У ці роки було укладено угоди між грецьким «Астра Банком» і швейцарським Universal Bank, французькими Credit Agricole (ІндексБанк) і Corporate and Investment Bank Credit Agricole Kiev (Каліон Банк).

Злиття та поглинання у банківському секторі в 2014 р. спричинені виходом європейських банківських груп з України та активною консолідацією сектора вітчизняними банківськими установами. Як зазначають експерти, стимул для виходу з країни зберігається, але незабаром очікується зниження активності, оскільки залишилися тільки ті банки, що займають досить стійкі позиції на ринку. Як наслідок, сильні українські банки матимуть додаткові можливості розширити свій бізнес шляхом укладання угод зі злиття та поглинання.

Таким чином, на сьогодні у зв'язку з високими макроекономічними ризиками інтерес до українських активів із боку іноземних інвесторів залишається низьким, основні операції здійснювались за рахунок активності українських фінансово-промислових груп [8].

**Висновки.** Фінансова криза 2014–2015 рр. різко вдарила по банківській системі України та спричинила ліквідацію більш ніж 30 банків, більшість яких були з іноземним капіталом. Саме тому забезпечення своєчасної

Таблиця 2

Найбільші M&A-угоди у банківській сфері України в 2012–2014 рр.

| Банк – об'єкт угоди                         | Покупець        | Країна покупець | Предмет угоди, % акцій | Сума угоди, млн. дол. | Рік угоди |
|---|-----------------|-----------------|------------------------|-----------------------|-----------|
| UniCredit Bank                              | Укрсоцбанк      | Україна         | 100                    | -                     | 2014      |
| Брокбізнесбанк                              | ВЕТЭК           | Україна         | 80                     | 180                   | 2013      |
| Swedbank                                    | Дельта Банк     |                 | 99,0                   | 175                   | 2013      |
| Platinum bank                               | Vertex          | Україна         | 100                    | 160                   | 2013      |
| Астра Банк                                  | Дельта Банк     | Україна         | 100                    | 120                   | 2013      |
| Erste Банк                                  | Фідобанк        | Україна         | 100                    | 83                    | 2012      |
| Банк Форум                                  | Смарт-холдинг   | Україна         | 96,06                  | 92                    | 2012      |
| Credit Agricole corporate & investment bank | Credit Agricole | Україна         |                        | 100                   | 2012      |

Джерело: складено автором



та ефективної реорганізації проблемних фінансово-кредитних установ є необхідною умовою оздоровлення та відновлення функціонування банківської сфери. Концентрація банківського капіталу та забезпечення необхідних джерел і дієвих механізмів підвищення рівня капіталізації банківської системи є актуальними завданнями подальшого розвитку фінансового сектору України.

Проте необхідно зазначити, що існує ціла низка проблем, що стримують розвиток ринку злиттів та поглинань в Україні:

1) важка політична та економічна ситуація в країні;

2) світова економіка знаходиться в активній стадії зменшення боргового навантаження на акціонерний капітал, що, відповідно, зменшує розміри вільного інвестиційного капіталу, особливо в ринки, що розвиваються [1], такі як Україна;

2) український попит інвесторів на ризикові угоди, а інвестиції до України інвестори розглядають як одні з найризикованіших, тому їх було зведено до мінімуму;

3) інвестори, які розглядають інвестиційні можливості в Україні, віддають пріоритет компаніям у секторах, що найменш уразливі до впливу кризи, такі як виробництво харчових продуктів і торгівля, обходячи увагою банківську сферу.

В умовах гострої фінансової кризи стимулювання процесів злиття та поглинання, у ході яких проблемні банки включаються до складу фінансово стійких і сильних банків, є способом мінімізації соціальних та економічних витрат, пов'язаних із банкрутством банків.

У найближчій перспективі факторами впливу на динаміку розвитку українського ринку злиттів та поглинань банків є: стабілізація загальної економічної та політичної ситуації, прогнозованість динаміки валютного курсу, узгодження очікувань учасників процесів злиття та поглинання щодо вартості активів українських банків, відновлення стабільності функціонування світових кредитних ринків. В Україні гостро необхідна синергія фінансових установ для загального зміцнення системи країни. Об'єднані зусилля допоможуть легше пережити ситуацію, в якій перебуває Україна, і вийти на новий етап розвитку.

Зміцнення вітчизняних банків, підвищення їх рівня капіталізації дасть змогу створити оптимальні умови для розвитку економіки країни, розширити можливості фінансових установ, що, своєю чергою, дасть можливість споживачу отримувати якісний європейський банківський сервіс у вітчизняних банках.

#### Список використаних джерел:

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
2. Чурило П. Стан здійснення угод злиття і поглинання в банківській системі України / П. Чурило // Пробл. підвищ. ефект. інфрастр. – К. : НАУ, 2010. – Вип. 27. – С. 161–174.
3. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807).
4. Аналітична записка «Уроки банківської кризи 2008–2009 років і шляхи стратегічної трансформації банківської галузі України» // Експертна група Інформаційно - аналітичний центр АУБ (вересень – листопад 2010 року) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aub.org.ua>.
5. Банківська система 2015: виклики та перспективи / Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673>.
6. Український ринок М&А-2013 – тенденції та очікування // Новини РБК-Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rbc.ua/ukr/print/show/ukrainskiy-rynok-m-a-2013-tendentsii-i-ozhidaniya-18042013161500>.
7. Горбатюк Л.А. Ринок злиттів і поглинань у банківському секторі України: сучасний стан і перспективи розвитку / Л.А. Горбатюк // Бізнес Інформ. – 2014. – № 5.
8. Коренєва О.Г. Злиття та поглинання як напрям підвищення капіталізації банків України / О.Г. Коренєва // Ефективна економіка. – 2014. – № 4.
9. Радова Н.В. Оцінювання ефективності банківських злиттів і поглинань / Н.В. Радова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10(136). – С. 203–211.
10. Возна Л.Б. Оцінка угод злиттів та поглинань банків в умовах посилення конкуренції / Л.Б. Возна // Бізнес Інформ. – 2013. – № 9. – С. 299–303.

**Аннотация.** В статье исследовано современное состояние рынка сделок слияния и поглощения в банковской сфере Украины. Рассмотрен опыт объединения банковских структур, определены преимущества и недостатки консолидации отечественной банковской системы.

**Ключевые слова:** банк, слияние и поглощение банка (M&A), оценка стоимости банка, концентрация банковского капитала.

**Summary.** In the article the current state of the market of mergers and acquisitions in the banking sector of Ukraine. The experience combining banks, defined the advantages and disadvantages of consolidation of the domestic banking system.

**Key words:** bank, bank mergers and acquisitions (M&A), the concentration of banking capital.

Осадчий Є. С.

*кандидат економічних наук, докторант,  
доцент кафедри менеджменту банківської діяльності  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

Osadchyi I. S.

*Candidate of Economic Sciences, PhD,  
Assistant Professor of Management of Banking Department  
Kyiv National Economic University named after V. Hetman*

## СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КРЕДИТНИХ СПІЛОК

### GLOBAL CAPITAL MANAGEMENT EXPERIENCE OF CREDIT UNIONS

**Анотація.** У процесі організації кредитних відносин кредитні спілки враховують інтереси спілки, її пайовиків, позичальників і загальнодержавні інтереси. Автором статті кредитні спілки розглядаються як важлива інфраструктурна складовою фінансового ринку. Такі установи створюються групою людей не заради прибутку, а заради надання послуг своїм членам. Головною передумовою ефективного функціонування є виконання основних показників діяльності кредитних спілок. Це зумовлює вивчення світового досвіду використання методик оцінки їх фінансового стану та управління капіталом.

**Ключові слова:** ринок фінансових послуг, фінансове посередництво, фінансові послуги, небанківські фінансові інститути, парабанки, кредитна спілка.

**Постановка проблеми.** Усі сегменти фінансового ринку в Україні, зокрема системи кредитної кооперації, створюють умови для економічного зростання держави. За своєю природою вони мають не лише економічне значення, але й соціальне (взаємодопомога та самозахист громадян в умовах ринкової економіки). Головною метою діяльності таких організацій є надання своїм членам різних фінансових послуг, найважливішими з яких є позички. Отже, особливого значення нині набуває як кількісне зростання фінансових посередників, так і підвищення ефективності їхньої діяльності; важливо розвивати не тільки банківські установи, а й небанківські фінансові інститути різних видів для забезпечення повноцінного функціонування фінансової інфраструктури, що слугуватиме запорукою економічного зростання. Окреслені проблеми ще більше загострилися в умовах фінансової кризи та кризи банківської системи України. Це визначає актуальність і необхідність дослідження питань подальшого розвитку кредитного ринку, зокрема функціонування небанківських кредитних установ. Кредитні спілки водночас є фінансовими установами і неприбутковими організаціями, створеними фізичними особами шляхом об'єднання грошових внесків членів спілки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження у царині теорії кредитної кооперації були здійснені в період зародження і розквіту кооперативного руху в кінці XIX – на початку XX ст. А.М. Анциферовим, С.В. Бородаєвським, І. Витановичем, Г. Галаганом, Л.С. Заком, Б. Мартосом, М.І. Туган-Барановським та ін., сучасними науковцями: С.В. Войцехівським, В.В. Гончаренком, Б.А. Дадашевим, В.В. Зіновчуком, В.М. Палієм, Є.А. Поліщук, І.С. Ткаченком та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Світова і вітчизняна практика діяльності кредитних спілок потребує поступового впровадження системи жорсткого нагляду за дотриманням і виконанням основних показників діяльності кредитних спілок. У разі невиконання своїх прямих функцій та положень потрібно

застосовувати адекватні рішення щодо виконання нормативів.

**Мега статті** полягає у вивченні методик оцінки діяльності кредитних установ, які застосовуються в різних економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Специфічними ознаками кредитної спілки, які відрізняють її від інших інститутів, є такі: кредитна спілка водночас поєднує два види діяльності: громадську та фінансову; кредитна спілка – це відносно малий за розміром кредитно-інвестиційний інститут, який займає, як правило, невеликий сегмент на ринку фінансових послуг; спеціалізація кредитної спілки спрямована тільки на кредитування своїх учасників – власників капіталу; рівноправність членів кредитних спілок у питаннях управління, контролю та розкриття фінансової інформації про діяльність спілки незалежно від величини і строків внеску; кредитна спілка може бути заснована у вигляді юридичної особи, якщо так забажають її засновники під час її реєстрації; кредитні спілки мають спеціально спрямований характер діяльності [1, с. 201].

Слід зазначити, що кредитні спілки мають суттєві переваги над іншими фінансовими установами:

- 1) такі установи створюються групою людей не заради прибутку, а заради надання послуг своїм членам;
- 2) члени, що засновують кредитну спілку, не мають жодних виняткових прав щодо членів, які вступили до спілки пізніше;
- 3) послуги надаються лише членам спілки;
- 4) члени спілки водночас є її власниками та клієнтами;
- 5) основний вид діяльності – надання ощадно-депозитних послуг, забороняється займатись іншим видом діяльності;
- 6) поєднуються ознаки фінансової установи і громадського осередку.

Кредитна спілка – це неприбуткова організація, заснована фізичними особами, професійними спілками, їх об'єднаннями на кооперативних засадах із метою задо-

волення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків членів кредитної спілки [2].

В.В. Гончаренко висловлює думку, що кредитні спілки є фінансовими кооперативами, які незалежно від того, ким вони створені (споживачами чи підприємцями), мають спільну рису, а саме: мета їхньої діяльності не отримання прибутку, а економія коштів своїх членів, надання якісніших послуг за кращих умов [2, с. 18]. А згодом узагальнює, що кредитна спілка – фінансово-кредитний кооператив, який є водночас і громадською організацією, і фінансовою установою зі специфічною формою господарювання у фінансовій сфері. Із соціальної точки зору кредитна спілка повинна забезпечити фінансову взаємодопомогу та економічний захист людей. В організаційному сенсі – це громадська організація, побудована на демократичних засадах управління, в економічному – неприбуткова фінансова установа [3, с. 24].

Л.А. Негребецька вказує два основні напрями діяльності: кредитна спілка дає можливість заощаджувати кошти та брати позички [4, с. 121], за допомогою яких вони втілюють у дійсність основну мету своєї діяльності – задоволення потреб членів кредитної спілки у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг.

Н.О. Славова пропонує зазначене поняття розглядати через поєднання двох категорій, а саме «кредит» і «спілка». Під кредитом розуміють позичку в грошовій формі на умовах строковості, повернення, платності, що надається кредитором іншій особі – позичальникові, а спілка – об'єднання двох і більше осіб із метою задоволення своїх потреб [5, с. 147].

Існує думка, що кредитні спілки – це суб'єкти фінансового ринку, які надають фінансові послуги, подібні банківським: залучають кошти шляхом приймання депозитів, відкриття пайових, ощадних чекових (розрахункових), пенсійних та інших рахунків і за рахунок цих коштів надають кредити різноманітних видів, розміщують тимчасово вільні кошти у казначейські зобов'язання, державні й муніципальні облігації та інші високонадійні цінні папери [6, с. 26].

Досить влучним і зрозумілим є визначення О.Ю. Гавриленко: кредитна спілка – це фінансовий механізм, завдяки якому люди шляхом кооперування своїх зусиль, ідей та коштів можуть отримати необхідні послуги значно дешевше, коли кожний із них намагався би діяти окремо [7, с. 63].

Таке пояснення дає можливість виразити кредитну спілку як вигідну класичну модель кооперації (лат. *cooperatio* – співпраця, добровільне об'єднання осіб для задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів кооперативних організацій на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів, поділу між ними ризиків, витрат і доходів, розвитку їх самоорганізації, самоуправління та самоконтролю).

На думку С.М. Аржевітіна, кредитна спілка – це ефективний механізм самоорганізації громадян щодо кредитування [8, с. 11]. Важко не погодитись, однак не слід применшувати ролі такої фінансової послуги, як здійснення внесків (вкладів) членів кредитної спілки на депозитний рахунок, що є досить популярним і, як показує практика, менш ризиковим, ніж депозити в інших фінансових установах.

А.А. Пожар пропонує таке формулювання досліджуваного терміну: кредитна спілка – це фінансовий кооператив, заснований із метою здійснення його членами фінансової самопомоги на засадах взаємодопомоги і демократичних принципів управління, що надає своїм

членам – фізичним та юридичним особам – весь необхідний їм перелік фінансових послуг [9, с. 7].

За висновками О.М. Зубатенко, кредитна спілка – це форма самоорганізації людей, які, об'єднавшись власними силами, створюють для самих себе можливість задоволення своїх потреб у фінансовій сфері. Кредитна спілка – це самоврядна демократична організація, в якій члени і лише члени визначають види послуг, які нею надаються, і встановлюють умови їх надання [10, с. 31].

Таким чином, за результатами аналізу теоретичних підходів до визначення поняття «кредитна спілка» можна зробити висновок, що кредитна спілка за зовнішньою формою є юридичною особою, небанківською фінансовою установою, неприбутковою організацією; за суттю – фінансовим кооперативом; метою діяльності є не отримання прибутку, а задоволення потреб членів кредитної спілки у наданні фінансових послуг; основним видом діяльності є надання фінансових послуг; суб'єкт управління – всі члени кредитної спілки.

Зарубіжний досвід діяльності кредитних спілок свідчить про те, що все різноманіття фінансових операцій, які вони здійснюють, не зводяться лише до кредитних і депозитних. Вони значно ширші й пов'язані з розміщенням цінних паперів на фондовому ринку, іпотечними операціями, емісією кредитних карток, довірчим управлінням майном тощо. Останнім часом особливої уваги привертають до себе операції з перерахування зарплати працівникам підприємств через кредитні спілки. Надання вказаної послуги є вигідним для всіх учасників.

У світовій практиці регулювання діяльності кредитних установ існує багато методик оцінки їх фінансового стану та діяльності, які застосовуються в різних економічних умовах. Розглянемо декілька систем оцінки, які найбільш відомі у світі, та порівняємо їх за ключовими показниками.

У 1988 р. Базельський комітет затвердив та підписав угоду ВАЗЕЛ I, яка стосується не тільки банків, а й усіх кредитних установ. Вона називалася «Міжнародна конвергенція вимірювання розміру капіталу і стандартів капіталу». У 2004 р. Базельський комітет банківського нагляду затвердив нові нормативи резервного капіталу (ВАЗЕЛ II), які набрали чинності в 2006 р. За ними повинні діяти банки та кредитні установи країн ЄС, «групи десяти» та інших країн, які запровадять їх добровільно. Головною метою запропонованих в Угоді про капітал змін, які відповідають принципам Базеля III, є підвищення якості, прозорості й удосконалення структури капіталу кредитної установи, розширення практики покриття ризиків капіталом і стимулювання заходів щодо створення його резервних запасів.

Зокрема, переважаючою формою капіталу першого рівня повинні стати прості акції та нерозподілений прибуток. Інструменти капіталу другого рівня мають бути гармонізовані. Також передбачаються заходи задля стримування циклічності діяльності кредитної установи.

Базель III передбачає виключення зі структури власного капіталу певних статей, які недостатньо ліквідні й не можуть бути використані для покриття збитків. У капітал першого рівня повинні входити тільки такі інструменти, які забезпечують поглинання збитків у поточній діяльності кредитної установи, а не за їх банкрутства. Базель III сприяє збільшенню частки акціонерного капіталу та зменшенню питомої ваги субординованих кредитів та інших гібридних інструментів у капіталі кредитної установи.

У країнах ЄС під час визначення ефективності управління капіталом кредитної установи, у тому числі кредитних спілок, використовується система CAMEL, що засно-

вана на оцінці п'яти показників діяльності кредитної установи: • адекватності капіталу (С); • якості активів (А); • якості управління, менеджменту (М); • доходності (Е); • якості управління ліквідністю, активами/пасивами (L).

Класичний варіант системи CAMEL із часом удосконалюється. На заході створено систему, де S – чутливість фінансового ринку до багатьох факторів. CAMELS планувалося використовувати як внутрішній інструмент для контролю, саме тому вона зручна для службового користування і містить низку показників конфіденційного характеру. Система CAMELS передбачає наявність п'яти оцінок якості активів. Показники системи CAMELS такі:

1) капітал (С) – власний капітал до загальних активів; непогашені в строк кредити до власного капіталу; оцінка платоспроможності; сукупність проблемних кредитів до власного капіталу;

2) якість активів (А) – непогашені в строк кредити до загальної суми кредитів; загальна сума списаних непогашених кредитів за попередні 12 місяців;

3) менеджмент (М) – оцінка управління, яка передбачає наявність та виконання стратегічного плану розвитку кредитної спілки на два-три роки;

4) дохід (Е) – чистий дохід до середніх активів (річних); витрати до середніх активів (річних); основні засоби до активів; валовий дохід до середніх активів; вартість залучених коштів до середніх активів; загальний дохід до середніх активів (річних); резерв від утрат і за проблемними кредитами до середніх активів (річних); коефіцієнт за нетто-процентом до середніх активів (річних);

5) управління активами (пасивами) (L) – вартість довгострокових активів до активів; прості акції до загальної суми акцій і позик; загальна сума кредитів до загальної суми акцій; загальна сума кредитів до загальної суми активів; готівкові кошти та інвестиції до одного року до загальних активів; загальна сума акцій, депозитів і позик до загальних кредитів та інвестицій; займи до загальної суми акцій і власного капіталу і товарообігу кредитів;

6) інші показники (S) – зростання власного капіталу, кількості кредитів, активів, частка на ринку (акції на поточний період/акції на кінець попереднього періоду). Загальна кількість показників перевищує 32.

Система рейтингового аналізу фінансового стану кредитних спілок у Польщі KAPER передбачає чотири групи показників: капіталу (К), якості активів (А), ліквідності (Р), ефективності і рентабельності (Е, R).

Кредитні спілки для цілей аналізу за розміром активів розподіляються на дві групи: кредитні спілки з активами до 5 млн. злотих і кредитні спілки з активами більш 5 млн. злотих. Кожний показник має оптимальне та критичне значення.

Інтервал між оптимальним та 122 критичним значенням поділений на певну кількість проміжків, кожному з яких присвоюється бал. Після визначення фактичного значення кожного показника та присвоєння відповідного бала визначається сумарний бал кредитної спілки. Отриманий сумарний бал визначає одну з чотирьох (А, В, С, D) категорій.

Усього застосовуються 19 показників: загальний капітал до загальних активів (норма – 8% для великих спілок, 12% – для малих); показник покриття кредитів капіталом (норма – 12%); показник покриття депозитів капіталом (норма – 10% для великих спілок, 12% – для малих); прострочені кредити терміном більше 30 днів, зменшені на резерв сумнівних боргів до капіталу (норма – 0%); інституційний капітал до загальних активів (норма – 4%); недодатні активи до загальних активів (норма – 6%).

При цьому кредити, які прострочені більше 30 днів, скореговані на сформований резерв сумнівних боргів до активів (норма – 3%), кредити, прострочені більше 30 днів, – до загальних кредитів (норма – 5%); обов'язкова та миттєва ліквідність (норма – 10%); співвідношення сальдо кредитів до сальдо депозитів (норма – 80%); дохідні активи до платних пасивів (норма – 100%); строкова (шість місяців) ліквідність (норма – 150%); прибуток до активів (норма – 2%); співвідношення витрат та доходів (норма – 80%); співвідношення фінансової маржі до активів (норма – 7%); отримані проценти за кредитами до нарахованих процентів за зобов'язаннями (норма – 180%); прибуток активів (норма – 15%); операційні витрати до активів (норма – 4%).

У 2000 р. НАКСУ запровадила рейтингову систему оцінки фінансового стану кредитних спілок для членів асоціації. Під час розробки цієї системи застосовувалася методика, яка закладена в системі рейтингового аналізу фінансового стану KAPER.

Рейтингова система НАКСУ передбачає розрахунок 15 показників: нерозподілений дохід до активів (оптимальне значення > 0); доходи до витрат (оптимальне значення > 100%); сума капіталу і резерву забезпечення покриття втрат від неповернених 123 позик (оптимальне значення ≥ 11%); прострочені кредити до суми капіталу та резерву забезпечення покриття втрат від неповернених позик (оптимальне значення > 30%); капітал до активів (оптимальне значення ≥ 30%). Максимальний бал кредитної спілки може становити 100 балів, мінімальний бал – -90. Отриманий сумарний бал визначає одну з шістьох можливих категорій фінансового стану: критичну; ризикову; задовільну; проблемну; добру; дуже добру.

Незважаючи на те що в кожній країні світу національне законодавство регулює розмір активів, визначення простроченої заборгованості, складників капіталу та джерел його формування, основними об'єктами нагляду за діяльністю кредитних установ є: капітал; ліквідність; якість активів; темпи росту (розвитку); доходність, ефективність роботи.

**Висновки.** Стабільність національної економіки вимагає функціонування ефективного ринку фінансових послуг, ключовим завданням якого є об'єднання різних форм мобілізації, акумуляції та перерозподілу тимчасово вільних фінансових ресурсів у сферу інвестиційної діяльності. Зазначене реалізується через його учасників – фінансових посередників, яких у науковій літературі прийнято поділяти на банківські та небанківські фінансові установи. На сьогодні одним з основних напрямів розвитку фінансового посередництва є забезпечення ефективного функціонування саме небанківських (парабанківських) фінансово-кредитних установ, зокрема ломбардів, кредитних спілок, недержавних пенсійних фондів, фінансових та страхових компаній, інших кредитних установ.

Ураховуючи досвід діяльності кредитних спілок та управління їх капіталом в умовах конкуренції різних країн світу, доцільно звернути увагу на такі напрями посилення конкурентоспроможності кредитної кооперації України, як: дотримання кооперативних принципів; забезпечення внутрішнього і зовнішнього зростання кооперативних організацій та вдосконалення організаційної побудови; ефективне використання ресурсів (матеріальних, фінансових і трудових); забезпечення кооперативних організацій кваліфікованими фахівцями – відданими кооператорами; пропаганда кооперативних ідей серед населення та забезпечення активності пайовиків; вплив на органи

влади з метою прийняття законів і законодавчих актів, які сприяли би розвитку створених громадянами країни кооперативів для задоволення власними силами і коштами своїх матеріальних і духовних потреб; активна участь у загальноукраїнському і міжнародному кооперативному русі.

Необхідно вжити певних заходів для покращання функціонування кредитних спілок, забезпечити кредитні спілки необхідними послугами з навчання, інформаційних технологій, мінімізації фінансових ризиків. Для цього необхідно створювати спеціалізовані установи з надання такої допомоги.

#### Список використаних джерел:

1. Историческое развитие ломбардов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.avanslombard.ru/articles/091009>.
2. Гончаренко В.В. Кредитні спілки як фінансові кооперативи: міжнародний досвід та українська практика / В.В. Гончаренко – К. : Наукова думка, 2014. – 233 с.
3. Гончаренко В.В. О кредитной кооперации / В.В. Гончаренко // Экономика Украины. – 2013. – № 4. – С. 23–29.
4. Негребецька Л.А. Кредитні спілки як організації фінансової взаємодопомоги / Л.А. Негребецька // Регіональна економіка. – 2012. – № 2. – С. 121–123.
5. Славова Н.О. Кредитні спілки: поняття, класифікація, загальна характеристика / Н.О. Славова // Вісник господарського судочинства. – 2015. – № 5. – С. 147–150.
6. Гончаренко В.В. Кредитні спілки в системі суб'єктів фінансового ринку / В.В. Гончаренко // Банківська справа. – 2015. – № 4. – С. 24–26.
7. Гавриленко О.Ю. Проблемні питання функціонування кредитних спілок в Україні / О.Ю. Гавриленко // Вісник економічної науки України. – 2015. – № 2. – С. 62–66.
8. Аржевітін С.М. Кредитні спілки – цеглинка у підвалинах відродження підприємництва в Україні / С.М. Аржевітін // Вісник кредитних спілок. – 2014. – № 2000. – С. 11.
9. Пожар А.А. Економічні та організаційні особливості розвитку кредитної кооперації в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / А.А. Пожар. – Полтава, 2015. – 16 с.
10. Зубатенко О.М. Кредитна спілка як учасник відносин у сфері господарювання / О.М. Зубатенко // Экономика и право. – 2014. – № 1. – С. 30–34.
11. Про кредитні спілки : Закон України від 20.12.2001 № 2908-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [zakon1.rada.gov.ua](http://zakon1.rada.gov.ua).
12. Офіційний сайт Всесвітньої ради кредитних спілок [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.woccu.org>.

**Аннотация.** В процессе организации кредитных отношений кредитные союзы отстаивают интересы союза, ее пайщиков, заемщиков и общегосударственные интересы. Автором статьи кредитные союзы рассматриваются как важная инфраструктурная составляющая финансового рынка. Такие учреждения создаются группой людей не ради прибыли, а ради предоставления услуг своим членам. Главной предпосылкой эффективного функционирования является выполнение основных показателей деятельности кредитных союзов. Это приводит к изучению мирового опыта использования методик оценки их финансового состояния и управления капиталом.

**Ключевые слова:** рынок финансовых услуг, финансовое посредничество, финансовые услуги, небанковские финансовые институты, парабанки, кредитный союз.

**Summary.** Credit unions defend the interests of the Union, its shareholders, lenders and national interests in the credit relations process. Credit unions are regarded as an important part of financial market infrastructure by the article author. Such institutions created by a group of people, not for profit, but for the provision of services to its members. The main prerequisite for the effective functioning is the fulfillment of key performance indicators of credit unions. This makes studying world experience with methodologies to assess their financial condition and capital management.

**Key words:** market of financial services, financial intermediation, financial services, non-bank financial institutions, credit union.

**Партола А. І.**

*аспірант кафедри транспортних технологій і логістики  
Київської державної академії водного транспорту  
імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного*

**Partola A. I.**

*Postgraduate Student at Department  
of Transport Technologies and Logistics  
Kyiv State Maritime Academy named after  
hetman Petro Konashevich-Sahaydachny*

## АНАЛІЗ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

### ANALYSIS OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM IN UKRAINE

**Анотація.** У статті розглянуто проблеми та перспективи розвитку транспортно-логістичного комплексу України, визначено, що є об'єктом дослідження в транспортно-логістичній системі. Зазначено основні складники транспортної системи України, а саме: залізничний, автомобільний, морський, річковий, авіаційний транспорт. Проведено детальний аналіз усіх видів транспорту за основними показниками: обсягами перевезень, показниками експорту та імпорту транспортних послуг, показниками транзитності. Доведено перспективність транспортної системи України за умов ефективної транспортної політики на всіх рівнях управління.

**Ключові слова:** транспортно-логістичний комплекс, логістика, логістична компанія, перерозподіл, транспорт, організація процесу, управління.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації міжнародних ринків та розширення економічного розвитку посилення конкурентоспроможності України залежить від ефективних транспортної та логістичної систем. З огляду на процес підготовки до входження України в єдиний європейський економічний простір, актуальність питання щодо підвищення конкурентоспроможності транспортно-логістичного комплексу лише підсилює увагу до нього та потребує детального аналізу проблем та можливих перспектив розвитку.

Україна разом з Азербайджаном, Білорусією, Грузією та Молдовою є однією з держав – учасниць Східного партнерства, спеціальної програми Європейського Союзу, яка визначає подальший напрям до зближення в усіх сферах транспорту, а також до імплементації проектів, пов'язаних із транспортною мережею TEN-T.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розробку теоретичної бази логістики зробили В. Амітан, А. Гаджинський, Є. Крикавський, Л. Миротин, Л. Сергєєв, О. Тридід, А. Чудаков, Н. Чухрай, С.М. Боняр, Г.Ю. Кучерук, О.М. Тимошук, С.В. Мочерний. Серед зарубіжних учених варто відзначити Б.А. Анікіна, Д.Д. Бауерсокса, Д.Д. Клосс, М. Портера.

**Мета статті** полягає у дослідженні основних проблем функціонування транспортно-логістичного комплексу України, можливостей їх вирішення та перспектив розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою й актуальною тенденцією сучасного світового економічного розвитку стали процеси інтенсивного розвитку транспортно-логістичних систем. Загальновідомий той факт, що Україна займає надзвичайно вигідне географічне положення з точки зору організації транзитних вантажопотоків, її потужний транспортний потенціал урахує розвиток автомобільного, залізничного, морського, річкового, авіаційного та трубопроводного транспорту. Такий потужний потенціал дає змогу обробляти будь-які об'єми та ефективно відправляти вантажі, користуючись міжнародними транспортними коридорами, зокрема:

- Пан'європейськими транспортними коридорами №№ 3, 5, 7, 9;
- коридорами Організації співробітництва залізниць (ОСЗ) №№ 3–5, 7, 8, 10;
- транспортним коридором Європа – Кавказ – Азія (ТРАСЕКА).

Аналіз сучасного стану транспортної системи України показав, що нині транспортний комплекс України охоплює шість залізниць, три морські пароплавства та АСК «Укррічфлот», 67 авіакомпаній, 800 підприємств автомобільного транспорту, 50 тис. км трубопроводу, комплекс науково-виробничих підприємств та організацій космічного транспорту [1, с. 24]. У сфері транспорту нині зайнято 20% населення та 30% основних фондів. Кожну добу кордон перетинає в середньому понад 150 тис. громадян та 40 тис. одиниць транспорту [1, с. 58].

Аналіз транспортної системи за видами галузей показав, що залізничний транспорт України є провідною галуззю в дорожньо-транспортному комплексі країни, який забезпечує 82% вантажних і майже 50% пасажирських перевезень, здійснюваних усіма видами транспорту. Залізничний транспорт має стратегічне значення для України, оскільки через територію держави пролягають основні транспортні тран'європейські коридори: Схід – Захід, Балтика – Чорне море. Крім того, розвиваються перевезення по міжнародному транспортному коридору ТРАСЕКА (Європа – Кавказ – Азія).

Згідно з офіційною статистикою, частка відправлень (перевезень) пасажирів автомобільним транспортом (автобусами) порівняно з іншими становить близько 44%, миським електротранспортом – 49%; частка автомобільного транспорту в перевезенні вантажів становить 25%. Згідно зі статистичними даними Міністерства інфраструктури України, автомобільна транспортна система України налічує більше 9,2 млн. транспортних засобів, у тому числі:

- 6,9 млн. легкових автомобілів;
- ≈ 250 тис. автобусів;
- ≈ 1,3 млн. вантажних автомобілів;
- понад 840 тис. од. мототранспорту.

Надзвичайно потужною та перспективною є галузь водного транспорту України. Потужний природно-географічний потенціал дав змогу функціонувати 38 державним підприємствам з оборотом близько 10 млрд. грн. на рік. Галузь водного транспорту налічує 5000 галузевих суб'єктів господарювання, 100000 моряків – громадян України [2, с. 45]. Зазначимо, що одне робоче місце в галузі стимулює створення чотирьох-п'яти робочих місць у суміжних галузях. Морський транспорт нараховує 13 континентальних морських портів, пропускна здатність яких становить 262 млн. т на рік. Внутрішній водний транспорт України представлений трьома судноплавними річками, дві з яких входять до п'ятірки найбільших річок в Європі. Діяльність зазначених «водних магістралей» обслуговують 16 річкових портів та терміналів, які здатні пропускати 60 млн. т вантажів на рік.

Авіаційний транспорт України об'єднаний в «Авіалінії України», до яких належать 27 авіазагонів, 105 аеропортів, а також підприємства для ремонту авіаційної техніки.

Основні показники роботи транспортного комплексу, а саме кількість перевезених вантажів усіма видами транспорту, представлено в табл. 1

Аналіз даних табл. 1 показав, що лідером у перевезенні вантажів є залізничний транспорт, його частка в середньому становить 75% від загального обсягу перевезень за всіма видами транспорту. Дослідивши динаміку показників перевезень залізницею, ми можемо стверджувати, що з 2011 по 2013 р. обсяги перевезень були стабільними та мали тенденцію до зростання. А з 2014 р. по теперішній час обсяг перевезень зменшився на 13%, що пояснюється нестабільною фінансово-економічною та воєнно-політичною ситуацією в Україні. Друге місце займає автомобільний транспорт, його частка становить у середньому 20%.

Морський та річковий транспорт мають надзвичайно потужний потенціал – обсяги перевезень коливаються від 3 до 4 млн. т на рік. Авіаційний транспорт займає останнє місце за обсягами перевезень – 0,06% від загального обсягу.

Згідно з даними Державної служби статистики України, обсяги перевезень пасажирів усіма видами транспорту станом на 2015 р. становлять 2414,3 млн. пас., що на 6,6% менше порівняно з 2014 р. (табл. 2).

Залізничний транспорт також є лідером у перевезенні пасажирів, його частка становить 36,7% від загального

Таблиця 1

**Обсяги перевезень вантажів усіма видами транспорту, млн. т (2011–2015 рр.)**

|               | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| УСЬОГО        | 605,6 | 591,1 | 576,3 | 505,4 | 458,9 |
| у т. ч., %    | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| залізничний   | 469,3 | 457,5 | 443,6 | 386,2 | 349,9 |
| у т. ч., %    | 77,4  | 77,3  | 76,9  | 76,4  | 76,1  |
| морський      | 4,1   | 3,4   | 3,4   | 2,8   | 3,2   |
| у т. ч., %    | 0,8   | 0,57  | 0,58  | 0,55  | 0,69  |
| автомобільний | 125,6 | 124,3 | 126,5 | 113,3 | 102,6 |
| у т. ч., %    | 20,7  | 21,0  | 21,9  | 22,4  | 22,2  |
| річковий      | 5,7   | 4,7   | 2,8   | 3,1   | 3,15  |
| у т. ч., %    | 1,2   | 0,79  | 0,48  | 0,61  | 0,68  |
| авіаційний    | 0,9   | 1,2   | 0,09  | 0,07  | 0,06  |

Таблиця 2

**Обсяги перевезень пасажирів усіма видами транспорту, млн. пас. (2015 р.)**

|                                | Пасажирооборот |                             | Перевезено пасажирів |                             |
|--------------------------------|----------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------|
|                                | млн. пас./км   | у % до січня-червня 2015 р. | млн.                 | у % до січня-червня 2015 р. |
| <b>Всіма видами транспорту</b> | <b>48161,9</b> | <b>102,9</b>                | <b>2414,3</b>        | <b>93,4</b>                 |
| у тому числі                   |                |                             |                      |                             |
| залізничним                    | 17682,5        | 105,9                       | 192,9                | 100,1                       |
| автомобільним                  | 16795,5        | 96,0                        | 1009,3               | 87,6                        |
| водним                         | 12,0           | 108,1                       | 0,1                  | 65,0                        |
| авіаційним                     | 6110,5         | 124,2                       | 3,3                  | 119,1                       |

Таблиця 3

**Експорт транспортних послуг в Україні, 2011–2015 рр. (тис. у. о.)**

|                                   | 2011      | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| УСЬОГО                            | 8848121,8 | 8287147,0 | 7981835,8 | 6101923,5 | 5263155,3 |
| у т. ч., %                        | 100       | 100       | 100       | 100       | 100       |
| послуги морського транспорту      | 1104560,0 | 1099404,5 | 1022311,0 | 850878,8  | 735935,8  |
| у т. ч., %                        | 12,4      | 13,2      | 12,8      | 13,9      | 13,9      |
| послуги річкового транспорту      | 82952,1   | 63091,2   | 40378,9   | 46342,3   | 44494,8   |
| у т. ч., %                        | 0,93      | 0,76      | 0,50      | 0,75      | 0,84      |
| послуги повітряного транспорту    | 1481827,9 | 1485096,8 | 1299127,1 | 1071262,5 | 853618,5  |
| у т. ч., %                        | 18,7      | 19,9      | 16,2      | 17,5      | 16,2      |
| послуги залізничного транспорту   | 1772891,2 | 1574259,6 | 1531936,7 | 1098830,7 | 751254,1  |
| у т. ч., %                        | 20        | 18,9      | 19,1      | 18,3      | 14,2      |
| послуги автомобільного транспорту | 3919689,6 | 4472670,2 | 438958,6  | 4596223,7 | 249007,1  |
| у т. ч., %                        | 44,42     | 55,3      | 55,49     | 75,3      | 44,7      |

обсягу. На другому місці автомобільний транспорт – 34,8%, третє місце посідає авіаційний транспорт – 12,6%, останнє – водний транспорт – 0,02%.

Показники зовнішньоекономічних вантажопотоків України дають можливість зрозуміти, що в країні преважують експортні або імпорتنі вантажі.

Показники експорту транспортних послуг України за період 2011–2015 рр. показують, що майже за всіма видами транспорту обсяги експорту транспортних послуг мали негативний характер, що пов'язано з нестабільною політико-економічною, соціальною, інвестиційною ситуацією в Україні.

Найбільшу частку в експорті транспортних послуг займає автомобільний транспорт (у 2014 р. – 74,5%), проте в 2015 р. цей показник значно зменшився та становив 47,1%. Структура експорту залізничного транспорту в середньому становить 18%. Найменшу частку експортних транспортних операцій мають річковий та морський транспорт.

Географія експорту товарів, що транспортується Україною, є надзвичайно широкою. Так, левову частку товарів Україна експортує до країн Європейського Союзу та до країн Азії – 26% та 24% відповідно. Африка та Австралія отримують експортних товарів від України більш ніж на 300,5 млн. дол. США. Експортні ринки Америки для України є недостатньо відкритими, хоча потенціал є доволі високим (рис. 1).

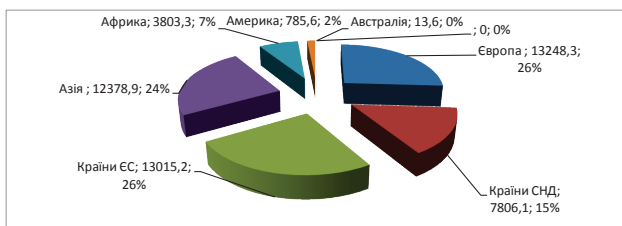


Рис. 1. Географія експорту товарів України, 2015 р., млн. дол. США

Аналіз імпорту транспортних послуг за 2015 р. показав, що загальний обсяг імпорту транспортних послуг становив 1 153 393,5 тис. у. о, що на 4 109 762,2 тис. у. о. менше від експортних операцій. Із цього випливає, що український ринок транспортних послуг експортноорієнтований (рис. 2).

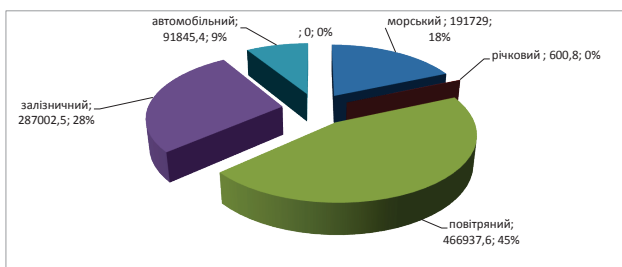


Рис. 2. Імпорт транспортних послуг, 2015 р., тис. у. о

На відміну від експортних транспортних послуг в імпортованих транспортних послугах найбільшу частку займає повітряний транспорт – 45% та залізничний – 28%; автомобільний, річковий та морський мають найменші показники.

Варто також зазначити, що Україна має один із найбільших коефіцієнтів транзитності серед європейських

країн. За даними англійського інституту «Рендел», за коефіцієнтом транзитності (тобто за розвиненістю всіх видів транспортних зв'язків та відповідної їм інфраструктури) Україна посідає перше місце в Європі [4].

У структурі транзитних вантажопотоків України превалює залізничний транспорт – 85%, на другому місці автомобільний транспорт – 9%, морський та річковий займають останні позиції.

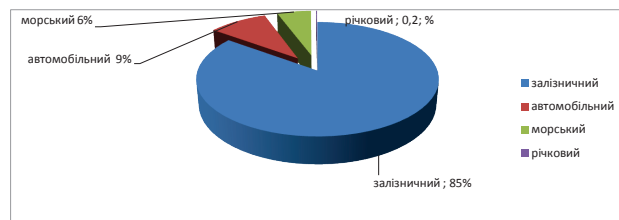


Рис. 3. Структура вантажопотоків України, 2015 р.

**Висновки.** Такий потужний потенціал має всі передумови для розвитку транспортно-логістичного комплексу, який у майбутньому міг би стати частиною транспортно-логістичного комплексу Європи. Розвинутий транспортно-логістичний комплекс має стати головною умовою для конструктивної та ефективної перебудови економіки України.

Проте транспортно-логістичний комплекс України має проблеми, які перешкоджають йому в ефективному функціонуванні, до яких можна віднести:

- недосконале законодавче забезпечення та недобросовісне виконання наявних нормативно-правових актів щодо функціонування транспортної системи України;
- зношеність основних фондів за всіма видами транспорту;
- недостатній обсяг фінансування транспортної галузі;
- корупцію;
- низький рівень обслуговування та швидкість доставки вантажів.

Для подолання всіх зазначених проблем уряд України здійснив низку економічних, політичних реформ, які направлені на покращання роботи транспортно-логістичного сектора в цілому та по кожній транспортній галузі окремо. Угода про асоціацію є основним підґрунтям для розвитку ефективної транспортної системи, на основі чого урядом України було прийнято низку проектних рішень, направлених на розвиток ефективної транспортної системи, а саме:

- проект технічної підтримки «Підтримка імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та Національної транспортної стратегії України»;
- проект секторальної бюджетної підтримки «Підтримка впровадження Транспортної стратегії України»;
- проект ТРАСЕКА «Діалог у сфері транспортних перевезень і взаємодії транспортних шляхів II»;
- проект ТРАСЕКА «Морський захист та безпека II»;
- проект Twinning «Підтримка Міністерства інфраструктури України з питань підвищення безпеки комерційних автоперевезень»;
- проект Twinning «Надання інституційної підтримки Міністерству інфраструктури України з питань підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності залізничного транспорту в Україні».

Список використаних джерел:

1. Інфраструктурне забезпечення розвитку транспортної системи регіону : [монографія] / І.В. Заблюдська [та ін.]. – Сєвєродонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2016. – 193 с.



2. Левіков Г.А. Глобалізація світової економіки та логістика / Г.А. Левіков // Бюлл. транспортної інформації (БТИ). – 2002. – № 8.
3. Логістична стратегія розвитку річкових портів України : [монографія] / О.М. Тимошук, Г.Ю. Кучерук, О.В. Мельник. – Київ : ППРЕД НАН України, 2015. – 208 с.
4. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mtu.gov.ua/uk/news/33388.html>.

**Анотація.** В статті розглянуті проблеми та перспективи розвитку транспортно-логістичного комплексу України, визначено, що є об'єктом дослідження в транспортно-логістичній системі. Визначено основні складові транспортної системи України, а саме: залізничний, автомобільний, морський, річковий, авіаційний транспорт. Проведено детальний аналіз всіх видів транспорту за основними показателями: об'ємам перевезень, показателями експорту та імпорту транспортних послуг, показателями транзитності. Доведено перспективність транспортної системи України в умовах ефективного транспортної політики на всіх рівнях управління.

**Ключові слова:** транспортно-логістичний комплекс, перерозподіл, транспорт, організація процесу, управління.

**Summary.** The article deals with the problems and prospects of development of the transport and logistics sector of Ukraine, determined the subject of research in the transport and logistics system. We have identified the main components of the transport system of Ukraine, namely rail, road, sea, river, air. The paper conducted a detailed analysis of all major transport indicators: traffic volumes, rates of exports and imports of transportation services, transit rates. The article proved the perspective of transport system of Ukraine, in condition of the effective transport policy at all levels of government.

**Key words:** transport and logistics center, logistics, redistribution, transport, organization of process management.

УДК 664.6:330.5(477)(045)

Повержук У.-Ю. М.

*аспірант*

*Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*

Poverzhuk U.-Y. M.

*Postgraduate Student*

*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

## ОЦІНКА РОЗВИТКУ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ВАЛОВОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

### ASSESSMENT OF THE BAKING INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GROSS VALUE ADDED REGIONS OF UKRAINE

**Анотація.** У статті здійснено порівняльний аналіз валового регіонального продукту областей України. Проведено аналіз районної спеціалізації хлібопекарської промисловості для окремих областей України. Оцінено рівень споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу по областях України. Досліджено виробництво хліба та виробів хлібобулочних нетривалого зберігання за видами. Виокремлено проблеми, що спостерігаються в хлібопекарській галузі, та визначено шляхи їх вирішення.

**Ключові слова:** хлібопекарська промисловість, виробництво хліба, валова додана вартість, валовий регіональний продукт, індекс рівня районної спеціалізації.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку України характеризується прискоренням темпів розвитку економіки. Відбуваються структурні зрушення в господарській системі, що супроводжуються значними змінами в регіональному соціально-економічному розвитку держави.

Трансформація економіки України в сучасних ринкових умовах зумовлює дослідження кожної пріоритетної сфери виробничої діяльності вітчизняних підприємств із метою оцінки їх рівня діяльності, а також їх сукупного внеску до формування валової доданої вартості регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Здійснено оцінку розвитку хлібопекарської промисловості, а також механізмів формування валової доданої вартості областей України присвячували свої роботи Л.П. Артеменко, О.І. Щербакова, В.С. Мартиновський, Н.В. Навольська, І.Ю. Ладико, Л.М. Ладико, М.О. Коломоєць та низка інших науковців.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вітчизняні дослідники проаналізували тенденції, що мають місце в діяльності хлібопекарських підприємств. Результати їх досліджень дають змогу оцінити сучасний

стан і рівень розвитку підприємств хлібопекарської промисловості та виділити проблеми, з якими вони стикаються. Однак науковцями мало уваги приділяється дослідженню розвитку хлібопекарської промисловості в контексті формування валової доданої вартості областей України.

**Мета статті** полягає у дослідженні стану розвитку хлібопекарської промисловості в контексті формування валової доданої вартості областей України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Збалансований розвиток виробництва – одне з головних завдань економічної політики кожної країни, здійснення якого є основною умовою задоволення потреб внутрішнього ринку в продовольчих товарах, а також формування потужного експортного потенціалу.

Важливу роль у формуванні валової доданої вартості регіонів України відіграє хлібопекарська промисловість. Необхідність дослідження розвитку хлібопекарської промисловості підкреслюється тим, що хліб та хлібобулочні вироби виступають невід’ємною складовою частиною раціону кожної людини, тому їх виробництво буде завжди актуальним.

Поєднання традиційних умов і чинників розвитку економіки з необхідністю швидкого реагування на ринкові перетворення, а також вплив глобалізації зумовили нерівномірність розвитку регіонів та областей України.

Використання показників, що базуються на відтворальному підході до управління розвитком області дасть змогу визначити її місце в територіальному поділі праці а також проаналізувати найважливіші внутрішньорегіональні економічні пропорції відтворення.

Валовий регіональний продукт є узагальнюючим показником, що характеризує рівень соціально-економічного розвитку регіону (табл. 1).

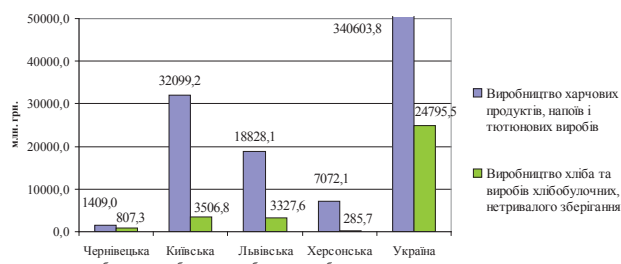
Обсяг валового регіонального продукту, який утворений в Україні в 2013 р., становив 1 522,7 млрд. грн., тоді як у 2014 р. він збільшився на 64,2 млрд. грн. та становив 1 586,9 млрд. грн. Найбільшу частку з порівнювальних областей у сумі загального валового регіонального продукту країни в 2014 р. становили Львівська (4,6%) та Київська (5,0%) області. Оскільки Чернівецька область є найменшою в Україні за площею, у 2013–2014 рр. спостерігається найнижчий рівень питомої ваги у валовому регіональному продукті України – 0,9%.

Проведення аналізу стану використання території України з визначенням рекомендованих напрямів розвитку областей у майбутньому сприяє подальшому дослідженню напрямів розвитку економічного потенціалу підприємств України, зокрема в окремих галузях промисловості. Проведений аналіз доводить, що зосередження потужних об’єктів промисловості на території країни характеризується значними диспропорціями, що, безумовно, впливає на роль регіонів та областей у життєдіяльності країни.

Спеціалізація областей залежить від сукупності сприятливих соціально-економічних, природних, історичних та інших умов і факторів розвитку.

Хлібопекарська галузь – одна з провідних галузей харчової промисловості України, призначенням якої є безперерйне забезпечення виробництва хліба, хлібобулочних та інших борошняних виробів в обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки.

Хлібопекарська галузь грає значну соціальну і стратегічну роль у житті суспільства. У сумарному обсязі продукції всієї харчової промисловості України вона займає одне із провідних місць, а частка хлібопродуктів у раціоні населення України становить 15%, що підтверджує їх статус як основного продукту харчування. Традиційно цій галузі приділяється менше уваги, ніж іншим, але будь-які зміни, що відбуваються на ринку хліба і хлібобулочних виробів, моментально впливають на економічне та соціально-політичне життя країни [2].



**Рис. 1.** Динаміка виробництва харчових продуктів, у тому числі хліба та хлібобулочних виробів, в окремих областях України в 2015 р.

В останні роки в Україні спостерігається зменшення виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання: від 1561 тис. т у 2013 р. до 1205,4 тис. т у 2015 р. [7], що у загальній сумі становить 24795,5 млн. грн. (рис. 1). Понад 70% від загального обсягу випікають великі підприємства, решту – приватні пекарні, мережа торгівлі, великі супермаркети та інші виробники [2].

Ступінь сконцентрованості виробництва певної галузі показує індекс рівня спеціалізації. Наведемо вихідні дані для аналізу районної спеціалізації галузі, зокрема показники питомої ваги галузі в області, питомої ваги галузі в країні (табл. 2).

Найбільша питома вага хлібопекарської галузі серед аналізованих областей України спостерігається в Чернівецькій області в 2014 р., де виробництво хліба та виробів хлібобулочних нетривалого зберігання становило 14,8% загального виробництва ринку, а в 2015 р. зменшилось на 2,8%. Даний показник свідчить про забезпеченість області виробництвом хлібобулочними виробами, проте водночас показує невисокий рівень розвитку інших галузей промисловості.

Розрахуємо індекс рівня районної спеціалізації хлібопекарської промисловості для Чернівецької, Київської, Львівської, Херсонської областей у 2013–2015 рр. (табл. 3).

Таблиця 1

**Порівняння валового регіонального продукту областей України за 2012–2014 рр.**

|                     | 2012 р.   |                | 2013 р.   |                | 2014 р.   |                | Відхилення 2014 р. від 2013 р. |
|---------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|--------------------------------|
|                     | млн. грн. | питома вага, % | млн. грн. | питома вага, % | млн. грн. | питома вага, % |                                |
| Україна             | 1459096   | 100,0          | 1522657   | 100,0          | 1586915   | 100,0          | 64258                          |
| Львівська область   | 61962     | 4,2            | 63329     | 4,2            | 72923     | 4,6            | 9594                           |
| Херсонська область  | 19357     | 1,3            | 20767     | 1,4            | 23250     | 1,5            | 2483                           |
| Чернівецька область | 13166     | 0,9            | 13757     | 0,9            | 15049     | 0,9            | 1292                           |
| Київська область    | 69663     | 4,8            | 68931     | 4,5            | 79561     | 5,0            | 10630                          |

Джерело: складено на основі [7–11]

Найбільше значення індексу рівня районної спеціалізації хлібопекарської промисловості спостерігається в Чернівецькій області, а саме в 2014 р., коли значення показника досягло 6,5. Це свідчить про те, що харчова промисловість є провідною в галузі промисловості області. У 2015 р. індекс зменшився на 1,6 та становив 4,9. Значення індексу рівня районної спеціалізації хлібопекарської промисловості Київської, Львівської, Херсонської областей у 2013–2015 рр. коливалось у незначному діапазоні – від 0,7% до 2,4%.

Загальну уяву про просторову локалізацію та територіальну структуру виробництва дає аналіз споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу.

На сьогодні не існує єдиної думки щодо норми добового споживання хлібобулочних виробів населенням України. Єдиною законодавчо затвердженою цифрою є норма, закладена у «споживчому кошику», що становить 101 кг на рік (хліб житній – 39 кг, хліб пшеничний – 62 кг), або 8,4 кг загалом на місяць [1]. Здійснимо порів-

няння споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу по областях України за 2013–2015 рр. за вказаним нормативом.

В останні роки в більшості проаналізованих областей спостерігається зниження показника споживання хліба і хлібних продуктів. Зокрема, у Львівській області в 2015 р. порівняно з 2014 р. споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу зменшилось на 0,8 кг, у Чернівецькій області – на 0,7 кг, тоді як у Київській області значення показника зросло на 0,1 кг.

Незважаючи на те що індекс рівня районної спеціалізації хлібопекарської промисловості у Херсонській області серед аналізованих областей був найменшим і в 2013–2015 рр. становив 0,7, показник споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу в 2012–2013 рр. серед аналізованих був максимальним та становив 10,2 кг на одну особу, а в 2015 р. зменшився до 9,2 кг на одну особу.

Загалом серед областей України найбільше відхилення від нормативу спостерігається у Херсонській області –

Таблиця 2

**Вихідні дані для аналізу районної спеціалізації хлібопекарської промисловості для окремих областей України в 2013–2015 рр.**

|                                  | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. | Відхилення 2015 р. від 2014 р. |
|----------------------------------|---------|---------|---------|--------------------------------|
| Питома вага галузі у області, %: |         |         |         |                                |
| Чернівецька область              | 4,3     | 14,8    | 12,0    | -2,8                           |
| Київська область                 | 3,2     | 3,4     | 4,2     | 0,8                            |
| Львівська область                | 3,4     | 5,5     | 5,8     | 0,3                            |
| Херсонська область               | 1,8     | 1,5     | 1,7     | 0,2                            |
| Питома вага галузі в країні, %   | 2,5     | 2,3     | 2,5     | 0,2                            |

Джерело: складено на основі [7–11]

Таблиця 3

**Оцінка індексу рівня районної спеціалізації хлібопекарської промисловості для окремих областей України в 2013–2015 рр.**

|                     | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. | Відхилення 2015 р. від 2014 р. |
|---------------------|---------|---------|---------|--------------------------------|
| Чернівецька область | 1,8     | 6,5     | 4,9     | -1,6                           |
| Київська область    | 1,3     | 1,5     | 1,7     | 0,2                            |
| Львівська область   | 1,4     | 2,4     | 2,4     | 0,0                            |
| Херсонська область  | 0,7     | 0,7     | 0,7     | 0,0                            |

Таблиця 4

**Аналіз споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу по областях України за 2013–2015 рр., кг**

|                     | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. | Норматив | Відхилення 2015 р. від нормативу |
|---------------------|---------|---------|---------|----------|----------------------------------|
| Чернівецька область | 9,9     | 9,7     | 9,0     | -        | 0,6                              |
| Київська область    | 8,6     | 8,1     | 8,2     | -        | -0,2                             |
| Львівська область   | 8,8     | 8,8     | 8,0     | -        | -0,4                             |
| Херсонська область  | 10,2    | 10,2    | 9,2     | -        | 0,8                              |
| Україна             | 9,0     | 9,0     | 9,0     | 8,4      | 0,6                              |

Джерело: складено на основі [7–11]

Таблиця 5

**Виробництво хліба та виробів хлібобулочних нетривалого зберігання за видами у Чернівецькій області за 2013–2015 рр., т**

|                                    | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. | Відхилення 2015 р. від 2014 р. |
|------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------------------|
| Усього                             | 26133   | 25434   | 23245   | -2189                          |
| пшеничний                          | 17711   | 17274   | 15357   | -1917                          |
| житньо-пшеничний і пшенично-житній | 3062    | 3000    | 3138    | 138                            |
| вироби булочні                     | 5319    | 5108    | 4630    | -478                           |
| інші                               | 41      | 52      | 120     | 68                             |

Джерело: складено на основі [7–11]

0,8 кг, тоді як у Львівській області споживання хліба і хлібних продуктів у середньому за місяць у розрахунку на одну особу в 2015 р. становило 8,0 кг, що на 0,4 кг менше за нормативне значення.

На прикладі Чернівецької області бачимо, що в 2015 р. порівняно з 2014 р. зменшилось виробництво пшеничного хліба на 1 917 т, тоді як житньо-пшеничного і пшенично-житнього хлібу протягом вказаного періоду виготовлено на 138 т більше [4].

**Висновки.** Варто зазначити проблеми, які спостерігаються в хлібопекарській галузі та впливають на її частку в загальній промисловості країни:

- негативні явища в демографічній ситуації країни;
- важке фінансове становище громадян унаслідок затяжної економічної кризи, військових дій на території України в 2014–2015 рр., нестабільності курсу національної валюти, як результат – зниження купівельної спроможності населення;
- значна питома вага «тіньового» ринку у реальному ринку виробництва хліба і хлібобулочних виробів в Україні [4];
- зношеність технічного оснащення хлібопекарських підприємств та їх збитковість;
- контроль держави над виробництвом хліба як соціальної продукції.

Український ринок хлібопекарської продукції в цілому знаходиться у депресивному стані, про що свідчить невпинне скорочення обсягів виробництва та споживання продукції. Перспективними шляхами розвитку галузі та збільшення її якісної частки у валовій доданій вартості областей України є:

- зменшення рівня державної зарегульованості окремих сегментів хлібопекарської промисловості; розробка і реалізація програм державної підтримки хлібопекарської промисловості; вдосконалення державного регулювання цін на борошно, енергоносії тощо;
- надання пільгового кредитування підприємствам хлібопекарської галузі;
- використання хлібопекарськими підприємствами ресурсозберігаючих технологій виробництва продукції, підвищення якості продукції, технічного забезпечення.

Загалом варто зазначити, що хлібопекарська промисловість України – одна зі стратегічних галузей економіки, покликана забезпечувати стійке постачання населенню необхідних якісних продуктів харчування. На вітчизняному ринку спостерігається повна забезпеченість населення хлібом та хлібобулочними виробами нетривалого зберігання, що створює умови для розвитку експортного потенціалу та збільшення торговельного сальдо платіжного балансу країни.

#### Список використаних джерел:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2000 р. № 656 «Про затвердження наборів продуктів харчування, наборів непродовольчих товарів та наборів послуг для основних соціальних і демографічних груп населення».
2. Артеменко Л.П. Адаптація підприємств хлібопекарської галузі України до умов євроінтеграції / Л.П. Артеменко, О.І. Щербаківа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://confcontact.com/2014-problemi-novoj-ekonomiki/pne2014\\_maket.pdf](http://confcontact.com/2014-problemi-novoj-ekonomiki/pne2014_maket.pdf).
3. Коломоєць М.О. Аналіз диференціації регіонального розвитку за валовою доданою вартістю / М.О. Коломоєць // Управління розвитком. – 2014. – № 11. – С. 139–143.
4. Ладико І.Ю. Аналіз стану підприємств хлібопекарської промисловості України / І.Ю. Ладико, М.Л. Ладико [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/SocGum/Emp/2011\\_23\\_1/03Lad](http://www.nbuv.gov.ua/portal/SocGum/Emp/2011_23_1/03Lad).
5. Мартиновський В.С. Оцінка перспектив розвитку хлібопекарської промисловості України та забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції / В.С. Мартиновський, Т.І. Кучма // Економіка харчової промисловості. – 2014. – № 2. – С. 20–22.
6. Навольська Н.В. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку хліба і хлібобулочних виробів Тернопільського регіону / Н.В. Навольська // Сталій розвиток економіки. – 2013. – № 2. – С. 163–167.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Офіційний сайт Головного управління статистики у Чернівецькій області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>.
9. Офіційний сайт Головного управління статистики у Київській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/content/>.
10. Офіційний сайт Головного управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/>.
11. Офіційний сайт Головного управління статистики у Херсонській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ks.ukrstat.gov.ua/>.

**Аннотація.** В статтю здійснено порівняльний аналіз валового регіонального продукту областей України. Проведено аналіз районної спеціалізації хлібопекарної промисловості для окремих областей України. Оцінено рівень споживання хліба і хлібних продуктів в середньому за місяць на одного жителя по областях України. Досліджено виробництво хліба і хлібобулочних продуктів нетривалого зберігання по видах. Виділено проблеми, що спостерігаються в хлібопекарській галузі, і визначено шляхи їх вирішення.

**Ключевые слова:** хлібопекарська промисловість, виробництво хліба, валова додана вартість, валовий регіональний продукт, індекс рівня районної спеціалізації.

**Summary.** In this work there have been made a comparative analysis of gross regional product areas Ukraine. The analysis of regional specialization baking industry for some regions of Ukraine is provided. Consumption of bread and bread products on average per month per person in the regions of Ukraine is reviewed. The production of bread and bakery products by types perishable is investigated. As the result, the problems in the baking industry are observed and the ways of their solution are determined.

**Key words:** baking industry, food, value added, gross regional product, the index of regional specialization.

**Разживін В. М.**  
*студент, аспірант кафедри міжнародних економічних відносин  
Університету митної справи та фінансів*

**Razzhyvin V. M.**  
*Student, Postgraduate Student of International  
Economics Relations Department  
University of Customs and Finance*

## ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В РЕГІОНАХ

### INSTITUTIONALIZATION OF INNOVATIONAL AND INVESTMENT PROCESSES IN THE REGIONS

**Анотація.** Сучасні суспільні й економічні проблеми, з якими стикається світова економіка, відображаються на інтенсивності розвитку кожної країни. Загострення циклічних економічних проблем потребує підвищення уваги суспільства, держави і бізнесу до проблем розвитку інноваційно-інвестиційних інституцій на регіональному рівні.

**Ключові слова:** інститути, інновації, регіональна інноваційна система, інноваційна привабливість.

**Постанова проблеми.** В умовах стрімкого розвитку технічного прогресу, загострення конкурентної боротьби за ринки збуту, обмеженості доступу до фінансових ресурсів, основні конкурентні переваги отримують ті, хто зосередиться на швидкому відновленні сучасної технології, мінімізації витрат; максимальні прибутки матимуть ті країни, які грамотно вибудують ефективну економіку, засновану на наукоємних технологічних інноваційних товарах і послугах, оптимізації інвестиційної інфраструктури, створенні нових систем управління, довірі до раціональності дій державних органів управління.

Сьогодні від системи управління економікою на макро- і мезорівні залежить привабливість галузевого інвестування з усіх можливих джерел, адже лише вони мають змогу контролювати цільове використання ресурсів, це стимулює до оптимізації технологічних і виробничих важелів економічного розвитку, а також до перетворень соціальних, природних, наукових і організаційних джерел. Формування нової державної і регіональної інноваційно-інвестиційної інфраструктури високого рівня організаційного і технологічного розвитку неможливо за старими принципами і на зношеному устаткуванні промислових підприємств і наукових інститутів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляду питань, пов'язаних із різними аспектами розвитку регіональної інфраструктури і сприяння інвестиціям в інновації, присвячували свої праці багато вітчизняних та зарубіжних науковців: Ю. Бажал, В. Бодров, О. Гаврилюк, В. Геєць, Б. Губський, Б. Данилишин, М. Змієнко, В. Коломойцев, Т. Комашенко, І. Кульчицький, І. Розпутенко, О. Соколюк, Д. Дейкер, Б. Лессер, К. Мейер, А. Хевас та багато інших. У дослідженнях зазначених авторів розкриваються питання формування й розвитку інноваційно-інвестиційної моделі економіки, акцентується увага на розвитку інноваційно-інвестиційного напрямку діяльності регіону, його інституційних, фінансово-економічних та правових механізмів.

**Мета статті** полягає у дослідженні стану розвитку інститутів інноваційних інвестицій в Україні, визначенні регіонів із високим науковим потенціалом, виявленні провалів, що перешкоджають розвитку інвестиційної прива-

бливості та підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки.

У процесі даного дослідження було використано матеріали чинного законодавства України, річні звіти Державної служби статистики, річні звіти регіональної служби статистики, індикатори інноваційного табло, дані Глобального індексу інновацій, матеріали Міжнародного економічного форуму, аналітичні розрахунки макроекономічних показників НБУ, статистичні дані УАІБ, наукові статті із фахових періодичних видань. У статті використано методи узагальнення і допущення, системного аналізу, наукової абстракції, які мають на меті зіставлення однорідних даних у різні періоди розвитку країни з метою виявлення основних тенденцій і прогнозування подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Більшість країн світу досить велику увагу приділяє розвитку інноваційного потенціалу. Для вивчення темпів розвитку науково-економічного потенціалу кожної держави і співставлення економік різних за рівнем розвитку країн запроваджено систему комплексних індикаторів науково-технічного розвитку, які дають змогу всебічно й об'єктивно дослідити особливості розвитку окремої економіки і зіставити її за аналогічними показниками інших країн. Так, за допомогою Глобального індексу інновацій (GII) досліджуються різні аспекти науково-технічного розвитку 142 країн. Він складається з 84 індикаторів, які формують два субіндекси, один з яких показує ресурси, залучені до інноваційних процесів (Innovation Input SubIndex), а інший характеризує результативність інноваційної діяльності (Innovation Output SubIndex). Як ресурси оцінюються інституції, людські ресурси, інфраструктура, ринкові умови й якість бізнес-середовища. Оцінку результативності інноваційної діяльності проводять, спираючись на індекси створення знань, технологічні результати і креативність економіки.

За даними агрегованого показника GII 2015, світовими лідерами інноваційних економік залишаються Швеція, Німеччина, Данія і Фінляндія. Ці країни створили добре пов'язану з інноваціями екосистему, в якій інвестиції в людський капітал поєднані з потужною інновацій-

ною інфраструктурою, яка стимулює розвиток творчості на високому рівні. Проте за певними показниками деякі країни досягають кращих результатів, якщо дивитися на індивідуальні індекси. Наприклад, Швеція, Ірландія, Фінляндія і Великобританія мають найкращу оцінку в області людських ресурсів; Нідерланди, Швеція і Данія займають верхні позиції у відкритих, відмінних і привабливих дослідних системах; Естонія, Данія, Фінляндія і Швеція мають найкращий рейтинг у сфері фінансів і підтримки; Німеччина, Швеція, Естонія та Фінляндія є кращими виконавцями за формами інвестицій; Бельгія, Великобританія і Данія є лідерами за напрямками зв'язків і підприємництва; Швеція, Данія, Фінляндія і Німеччина завоювали верхні позиції з інтелектуальних активів; Ірландія, Люксембург і Німеччина є кращими за рівнем інноваційної активності підприємств; Ірландія, Данія і Люксембург досягають найвищих показників з економічних результатів інноваційної діяльності.

Україну віднесено до групи країн-послідовників із рівнем доходів нижче середнього, при цьому зазначено добрий стан ринкових відносин, про що свідчить показник легкості отримання кредитних коштів (табл. 1). Також Україна є єдиною країною у своїй групі, яка лідирує за показниками в напрямі розвитку людського капіталу і наукових досліджень завдяки вдалій системі вищої освіти.

У табл. 1 наведено основні рейтингові показники інноваційної системи, що визначені фахівцями Всесвітньої організації інтелектуальної власності в межах розрахунку ГІІ як сильні і слабкі сторони розвитку.

За першого погляду на дані таблиці, можна переконатися, що кількість сильних і слабких сторін практично співпадає. Але за більш детального аналізу сильних сторін ми помічаємо досить непоганий рейтинг показників ресурсного субіндексу людського капіталу і досліджень, а також відповідні рейтинги результативного субіндексу створення знань і технологій. На нашу думку, саме реалізація інноваційного потенціалу через людський розвиток, зокрема освіту, створює позитивні передумови для формування потужного прошарку фахівців, які здатні підняти країну на більш високий рівень економічного розви-

тку. Отже, ця відповідність ресурсного і результативного субіндексів забезпечує досить високий загальний коефіцієнт ефективності інновацій – 15.

Але серед слабких сторін ми бачимо здебільшого ресурсні субіндекси з груп інститутів, інфраструктури і бізнес-середовища. Так, верховенство закону, яке дає уяву про дійсне правове поле в країні, і наявність можливостей не сплачувати за своїми зобов'язаннями змушують замислюватися щодо ефективності реформ, які тривають у нашій країні, що, безперечно, відштовхує потенційних інвесторів і додатково підтверджує рейтинг інвестиційного клімату на рівні 136. Слід звернути увагу на розвиток урядових онлайн-сервісів і рівень розвитку загальної інфраструктури. Ці показники свідчать про наявність сталої бюрократичної системи, яку досі не вдається подолати, проблематичність отримання різного роду дозволів і документів, проблематичне переміщення населення, важке просування вже виробленого продукту та ін.

Окремо доцільно проаналізувати показник екологічної стійкості, який становить 121. Такий досить низький рейтинг свідчить про недостатність зусиль щодо збереження навколишнього середовища населенням, мінімальну увагу із цього питання з боку державних органів влади і передусім нехтування екологічними стандартами виробництва промислових підприємств.

Зі стратегічної точки зору серед ресурсних субіндексів із групи стану розвитку бізнес-середовища однією з вагомих проблем є стан розвитку кластерів (122). Це свідчить про недостатньо налагоджені взаємозв'язки між ланками інноваційної системи (кластеру). Як було зазначено вище, рівень розвитку інфраструктури, а також інституцій вагомо вплинув и на цей процес.

Важливо, що розвиток кластерів відбувається на регіональному рівні і залучає до перетворень такі сегменти: *виробничу сферу* як користувача інноваційних технологій і знань; *науку й освіту* (науково-дослідницькі інститути і лабораторії, агенції технологічного трансферу, заклади освіти) як розробника новітніх технологій або генератора знань; *грошово-кредитну сферу* як постачальника фінансових ресурсів для інноваційних процесів; *домогосподар-*

Таблиця 1

**Сильні і слабкі сторони національної інноваційної системи України в контексті Глобального індексу інновацій, 2015 р.**

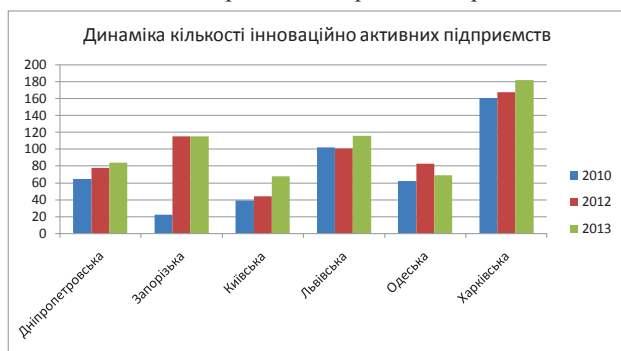
| <b>Сильні сторони (показник/рейтинг)</b>                   |    | <b>Слабкі сторони (показник/рейтинг)</b>      |     |
|--|----|---|-----|
| Загальний коефіцієнт ефективності інновацій                | 15 | <i>Інститути інновацій</i>                    |     |
| <i>Людський капітал і дослідження</i>                      |    | Верховенство закону                           | 114 |
| Освіта   | 25 | Зручність дозволу неплатоспроможності         | 121 |
| Витрати на освіту, % ВВП                                   | 18 | <i>Інфраструктура</i>                         |     |
| Співвідношення вчителів і учнів                            | 20 | Урядові онлайн-сервіси                        | 112 |
| Учнів вищих навчальних закладів, %                         | 13 | Загальна інфраструктура                       | 127 |
| <i>Розвиненість ринкових відносин</i>                      |    | Валове нагромадження, % ВВП                   | 140 |
| Легкість отримання кредиту                                 | 16 | Екологічна стійкість                          | 121 |
| Розвиненість бізнес-середовища                             |    | ВВП Одиниця використання енергії, 2005 ПКС \$ | 116 |
| GERD фінансування за кордоном, %                           | 17 | Інвестиційний клімат                          | 136 |
| Роялті та ліцензійні платежі, % загального обсягу торгівлі | 22 | Ринкова капіталізація, % ВВП                  | 86  |
| <i>Створення знань та технологій</i>                       |    | <i>Розвинутість бізнес середовища</i>         |     |
| Створення знань  | 14 | Стан розвитку кластерів                       | 122 |
| Патенти внутрішні на 1 млн. осіб, ПКС \$ ВВП               | 12 | СП-стратегічний альянс угод / тр ППС \$ ВВП   | 80  |
| Внутрішні дозволи на корисну модель ПКС, \$ ВВП            | 1  | <i>Креативність економіки</i>                 |     |
| <i>Креативність економіки</i>                              |    | ІКТ та створення бізнес-моделей               | 108 |
| Внутрішня реєстрація торгової марки ПКС \$ ВВП             | 19 | Національні фільми художні/ млн. осіб. 15-69  | 99  |

Джерело: The Innovation Union Scoreboard

ства як споживача інноваційних продуктів, який і формує на них попит. Для ефективної співпраці всі ці сегменти мають бути на достатньому рівні розвитку, для забезпечення якої потрібна стала ринкова і динамічна інноваційна інфраструктура регіону.

Запорукою становлення і вдалого функціонування кластеру закордонні науковці називають «триадну політику» [12], тобто забезпечення взаємодії трьох зацікавлених сторін, які формують стратегію економічного й інтелектуального розвитку регіону, мають певні методи й інструменти впливу на інноваційну діяльність. Це системна взаємодія між реальним сектором економіки, наукою і державою в особі місцевих органів влади. Таке співробітництво утворює креативне бізнес-середовище, в якому виробнича діяльність і генерування нових знань будуть переплетені.

За останні кілька років кількість інноваційно активних підприємств в Україні активно зростає (із 1462 у 2010 р. до 1715 на початок 2014 р.), при цьому нами виділено шість потужних регіонів, де підприємства найбільш активно приймають участь в інноваційній діяльності [5]: Дніпропетровська, Запорізька, Київська, Львівська, Одеська і Харківська області. Динаміку кількості інноваційно активних підприємств зображено на рис. 1.



**Рис. 1.** Динаміка кількості інноваційно активних підприємств

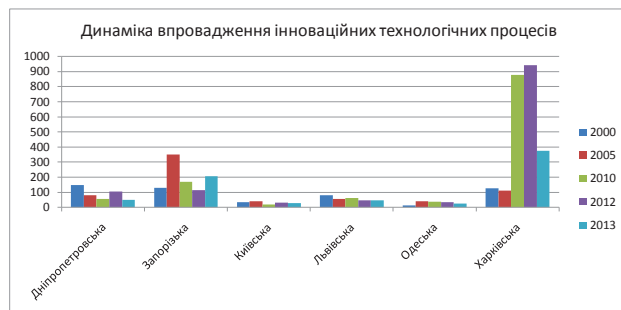
Джерело: складено автором за даними статистичного збірника «Регіони України»

На рис. 1 добре видно, що лідером є Харківська область, де кількість інноваційно активних підприємств удвічі більша, ніж в інших регіонах (у 2013 р. – 182 підприємства), а Дніпропетровська, Запорізька і Львівська області розвиваються у цьому напрямі майже синхронно (у 2013 р. – 84, 115 і 116 підприємств відповідно).

Якщо розглядати результативність інноваційної діяльності підприємств загалом по Україні, то можна зазначити, що 2010–2012 рр. стали найбільш успішними за показником упровадження технологічних процесів і сягали 2040 і 2188 процесів відповідно, а з 2013 р. кількість упроваджених процесів різко знижується до 1 576. Ця тенденція в регіональному розрізі підтверджується лише частково (рис. 2). За цим показником лідируючим регіоном виявилася Харківська область, де в 2010–2012 рр. відбулося впровадження 877 і 943 процесів відповідно, а в 2013 р. впровадження інноваційних процесів становило лише 375 одиниць. Але інші інноваційні регіони-лідери показують не такі значні коливання показника.

Процес упровадження інноваційних видів промислової продукції по Україні в цілому має позитивну динаміку, за 10 років кількість упровадженої продукції збільшилася вдвічі. Так, у 2000 р. було впроваджено 15 323 найменування, а в 2013 р. – уже 3 138. У регіональному розрізі динаміка впровадження інноваційних видів продукції

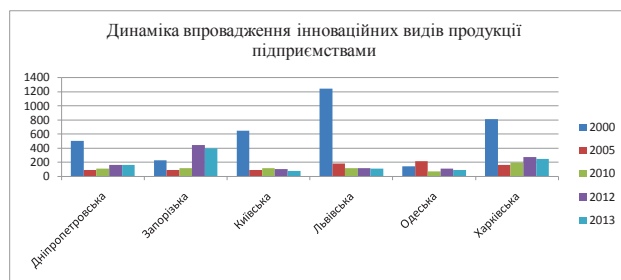
виглядає дещо інакше, про що свідчить рис. 3. По регіонах найвищі показники впровадження спостерігались у 2000 р. і різко зменшилися в 2005 р., а в подальші роки відбувалися помірні коливання в обидві сторони. Ми вважаємо, що такі показники 2000 р. можуть бути зумовлені закінченням проведених у попередні роки досліджень або переходом на іншу, сучасну систему розрахунків економічних показників.



**Рис. 2.** Динаміка впровадження інноваційних технологічних процесів по регіонах

Джерело: складено автором за даними статистичного збірника «Регіони України»

Але в Запорізькій області тенденції дещо інакші, відбулося стрімке зростання показника зі 114 у 2010 р. до 446 і 397 у 2012–2013 рр. відповідно.



**Рис. 3.** Динаміка впровадження інноваційних видів продукції підприємствами по регіонах

Джерело: складено автором за даними статистичного збірника «Регіони України»

Науковий сегмент інноваційної системи на відміну від виробничого сектору має тенденцію до поступового зменшення кількості суб'єктів, які здійснюють науково-технологічні розробки. Загалом по Україні чисельність таких організацій скоротилась із 1490 у 2000 р. до 1143 у 2013 р., що становить майже 23%. Динаміка кількості організацій, що генерують знання і технології, представлена на рис. 4.

За регіонами ситуація щодо скорочення їх кількості виглядає так: Дніпропетровська – 34%, Запорізька – 42%, Київська – 36%, Львівська – 15%, Одеська – 27%, Харківська – 15%. Таким чином, найменш уразливими до змін виявилися Львівський і Харківський регіони, незважаючи на первісно різну кількість наукових організацій. Можна припустити, що ці регіони працюють у тісному контакті з інноваційними виробничими підприємствами на їхнє замовлення, але попередні дані свідчать про протилежне: впровадження нових видів продукції відбувається по наведених регіонах здебільшого рівномірно. Тому більш справедливе припущення, що наукові організації працюють з власної ініціативи і здебільшого за власний кошт. Така ймовірність підтверджується регіональними статистичними даними і відображена на рис. 5.

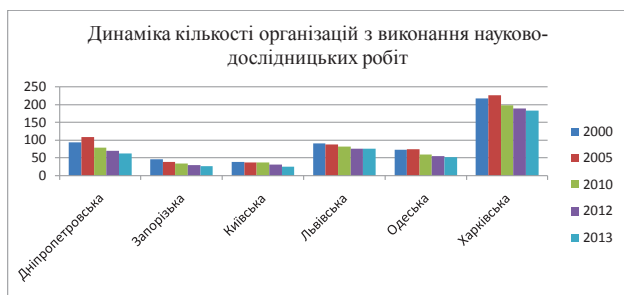


Рис. 4. Динаміка кількості організацій з виконання науково-дослідницьких робіт по регіонах

Джерело: складено автором за даними статистичного збірника «Регіони України»

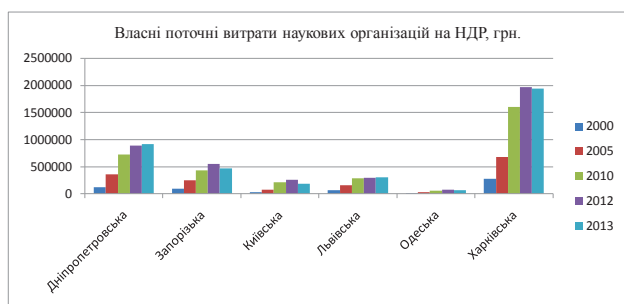


Рис. 5. Власні поточні витрати наукових організацій на НДР за регіонами

Джерело: складено автором за даними статистичного збірника «Регіони України»

Щодо зовнішнього фінансування науково-технічних робіт, то відповідно до Господарського кодексу України, воно може відбуватися в наступний спосіб: державне (комуніальне) інвестування, комерційне інвестування, соціальне інвестування, іноземне інвестування, спільне інвестування. Комерційне інвестування передбачає використання власних або залучених коштів підприємств чи організацій інноваційного спрямування, які спрямовуються на виконання фундаментальних і прикладних досліджень, науково-технічних розробок, науково-технічних послуг, упровадження технологічних інновацій або випуск інноваційної продукції [1, с. 4].

На нашу думку, комерційне інвестування – найбільш розповсюджений спосіб розвитку інновацій, що відбувається в період співробітництва підприємства з науковою організацією. Процес створення й активної роботи інноваційних організацій був успішно запущений.

За даними Державної служби України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва, що представлені у звіті «Про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні», станом на 01.01.2014 у регіонах України діють 480 бізнес-центрів, 79 бізнес-інкубаторів, 50 технопарків, 538 лізингових центрів, 4148 небанківських фінансово-кредитних установ, 226 фондів підтримки підприємництва (з яких 23 створені за участю Українського фонду підтримки підприємництва), 3034 інвестиційних та інноваційних фондів і компаній, 4238 інформаційно-консультативних установ.

Але при цьому на сьогоднішній день, за даними УАБПЦ, реально працюючих бізнес-інкубаторів лише 10.

За наявності динаміки зростання загальної кількості об'єктів інфраструктури на 2,8% порівняно з 2012 р. залишається диспропорція у формуванні інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва в регіонах України. Так, 35,9% від загальної кількості об'єктів інфраструктури сконцентровано в місті Києві, 7,2% – в Харківській області. В інших регіонах України питома вага таких об'єктів значно менше [6].

Формування інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва в 2014–2015 рр. здійснювалося шляхом розвитку її окремих елементів. Так, порівняно з 2012 р. збільшилась загальна кількість технопарків (на 8,7%), інформаційно-консультативних установ (на 8,6%), небанківських фінансово-кредитних установ (на 4,7%), бізнес-інкубаторів (на 4,0%), координаційних рад із питань підприємництва (на 1,6%) [6].

**Висновки.** Отже, за достатнього розвитку всіх чотирьох ланок регіональної інноваційної системи на цей час ми, на жаль, не маємо відчутних результатів інноваційного розвитку економіки. Регіональні дані підтверджують розрахунки європейських експертів щодо низького рівня розвитку інфраструктури і стану розвитку кластерів. Це потребує докорінних змін в організації державного управління, створення моніторингових мереж на регіональному рівні. Переваги кластерного підходу спрямують діяльність держави на створення інституційних умов розвитку інфраструктури, налагодять зв'язок між усіма ланками інноваційної системи. Доцільно вивчити досвід країн із розвинутою економікою і світових лідерів із розвитку інноваційних кластерів і поступово створювати діючі механізми, структури і мережі надання посередницьких послуг і трансферу технологій, які дадуть змогу систематично підтримувати розвиток кластерів і забезпечать передові підприємства можливостями зближення з кластерами, які працюють.

#### Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
3. Регіональна програма інноваційного розвитку на період до 2020 року (від 24.12.2004 № 493-24/IV, від 23.05.2008 № 386-15/V, від 15.03.2013 № 420-18/VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oblrada.dp.ua/official-records/decisions/34/927>.
4. Статистичний збірник «Регіони України» за 2014 рік. – К., 2014. – 724 с.
5. Статистичний щорічник України за 2014 рік. – К. : 2015. – 586 с.
6. Аналітичний звіт про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні / Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва. – Київ 2014.
7. Лобас І.В. Інноваційний розвиток і забезпечення міжнародної конкурентоспроможності економіки України / І.В. Лобас // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 18. – С. 101–105.
8. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України / За заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2014. – Вип. 1. – 132 с.
9. Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України. Т. 3. Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів Остаточний варіант (проект від 19.10.2011). – К. : Фенікс, 2011. – 76 с.
10. Kulchytskyu I. Рейтинг інноваційності країн ЄС – Innovation Union Scoreboard-2013 / I. Kulchytskyu // Європейські та українські інноваційні програми [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://innovation-ukraine.com/2013/03/innovation-union-scoreboard-2013.html>.



11. Трубіна М.А. Європейське Інноваційне табло як генералізований показник інноваційного розвитку країни: Україна і ЄС / М.А. Трубіна // Актуальні проблеми державного управління. – 2013. – № 1(43). – С. 370–377.
12. The Innovation Union Scoreboard report and annexes and the indicators' database [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/index_en.htm).
13. The Global Competitiveness Report 2007-2008/Edited by Michael E. Porter, Klaus Schwab and Xavier Salai-Martin. – Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007. — 608 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/ua/article/5.html>.
14. The Global Innovation Index 2015: Effective Innovation Policies for Development, Fontainebleau, Ithaca, and Geneva [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.globalinnovationindex.org](http://www.globalinnovationindex.org).
15. The IMD World Competitiveness Yearbook : "International Institute for Management Development". – 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.imd.ch/research/publications/index.cfm?nav1=true>.
16. The World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.weforum.org/>.

**Анотація.** Современные общественные и экономические проблемы, с которыми сталкивается мировая экономика, отражаются на интенсивности развития каждой страны. Обострение циклических экономических проблем требует повышения внимания общества, государства и бизнеса к проблемам развития инновационно-инвестиционных институтов на региональном уровне.

**Ключевые слова:** институты, инновации, региональная инновационная система, инновационная привлекательность.

**Summary.** Modern social and economic problems facing the global economy, reflected in the intensity of each country. Aggravation of cyclical economic challenges require increased attention of society, government and business to the problems of innovation and investment institutions at the regional level.

**Key words:** institutions, innovation, regional innovation system, innovative appeal.

УДК 553:504.03(075.8)

**Смолярчук М. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління земельними ресурсами  
Львівського національного аграрного університету*

**Smolyarchyk M. V.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Assistant Professor at Department Land Management  
Lviv National Agrarian University*

## ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ТЕХНОГЕННИХ РОДОВИЩ

### ECOLOGICAL AND ECONOMIC ESTIMATION OF TECHNOGENIC DEPOSITS

**Анотація.** У статті проведено еколого-економічну оцінку техногенних родовищ (териконів), яка включає екологічний, соціальний та економічний складники. Родовища негативно впливають на природний ландшафт. Доцільно виділити кошти з держбюджету для модернізації застарілого обладнання шахт. Необхідно впроваджувати інновації з метою підвищення конкурентоспроможності продукції. Пропонується створення умов для розвитку перспективних підприємств.

**Ключові слова:** терикон, оцінка техногенних родовищ, екологічна ситуація, ландшафт, екологічні збитки.

**Постановка проблеми.** Останнім часом екологічний чинник став усе більш лімітувати економічний розвиток. Розвиток економічних процесів нашої держави пов'язаний із залученням у промислове виробництво нових обсягів мінеральних ресурсів. Вагому роль у цьому процесі відведено гірничодобувній промисловості. Але її інтенсивний розвиток, як правило, призводить до суттєвого погіршення якості навколишнього природного середовища як у локальному, так і в регіональному масштабах. Особливу небезпеку при цьому становить техногенне забруднення

ландшафтів, яке охоплює практично всі компоненти. При цьому активізуються негативні фізико-географічні явища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами підвищення ефективності використання відходів вугільного видобутку присвячені праці Ампілова Ю.П., Бабаджанова О.Ф., Іванова С.А., Каплунова В.Ю. та інших учених. Водночас низка методологічних питань, пов'язаних з еколого-економічною оцінкою використання твердих відходів вуглевидобутку в умовах ринкових перетворень, до теперішнього часу не вирішені. На сьогодні

необхідність проведення еколого-економічної оцінки в межах гірничопромислових територій не викликає сумніву, оскільки наслідки гірничих розробок відображаються на стани ландшафтів, які є середовищем існування людини.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні проведення еколого-економічної оцінки на основі сучасних еколого-економічних підходів, які дають змогу об'єктивно оцінити існуючий стан техногенно-забруднених ландшафтів і здійснювати відповідні природоохоронні заходи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Радянська індустріалізація другої половини ХХ ст. супроводжувалась інтенсивним розвитком гірничодобувної промисловості в Україні, зокрема на Львівщині. Про екологію не прийнято було говорити. Комуністична пропаганда твердила, що тільки в капіталістичних країнах капіталісти заради отримання прибутків ні з чим не рахуються. Тим часом промислові райони поступово перетворювалися в зони екологічних катастроф. Сотні гектарів земель опинилися під териконами і хвостосховищами, а ще більші площі підроблені гірничими виробками.

Найбільше порушують землю відкриті гірничі виробки (кар'єри). У Львівській області є великі площі колись родючої землі, які нині перетворено на ділянки «місячного ландшафту», де не може зберегтися жодна рослина чи жити яка-небудь тварина. Землі порушуються також відвалами пустих порід, шлаків, звалищами сміття й побутових відходів поблизу великих міст [5].

Кар'єри, терикони, звалища займають великі площі земної поверхні й становлять джерело забруднення атмосфери та гідросфери: із них вітрами розноситься пил, деякі терикони димлять, викидаючи в повітря оксиди сірки; забруднені води з відвалів потрапляють у водоносні горизонти й водотоки. Через інтенсивне відкачування із шахт і кар'єрів підземних вод знижується їхній рівень на прилеглих територіях, інколи ж (поблизу великих кар'єрів) підземні води й зовсім щезають. В Україні площа, зайнята відходами (відвалами, териконами, шлаконакопичувачами тощо), зростає за три роки на 160 000 га [6]. Таким чином, території, використання яких у народному господарстві могло би принести значні прибутки, практично втрачені назавжди (рис. 1, табл. 1) [4].

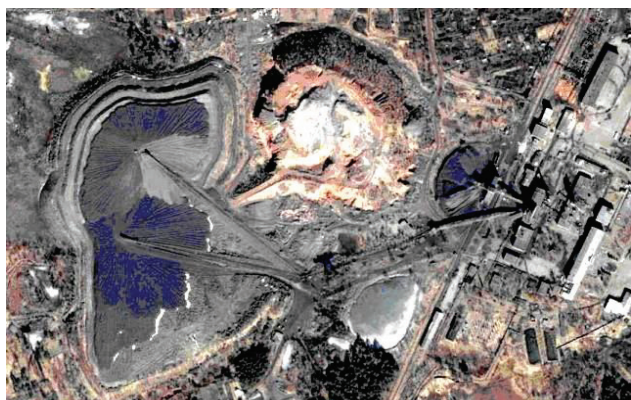


Рис. 1. Великомасштабне космічне зображення гірничо-видобувного та збагачувального виробничого комплексу смт. Соснівка (Львівська обл.)

Кількість накопичених у сховищах відходів щороку зростає, і нині в державі загальна маса відходів, сконцентрованих у поверхневих сховищах, перевищила 25 млрд. т, тобто на кожного жителя України припадає понад 400 т відходів.

Відомості про розподіл техногенних родовищ та їх вміст

| Області            | Кількість об'єктів техногенних накопичень | Шахтні породи | Відходи |
|--------------------|---|---------------|---------|
| Волинська          | 24  | 20082         | 2030    |
| Львівська          | 56  | 24857         | 44266   |
| По Україні загалом | 1307                                      | 1523170       | 3059479 |

Основним фактором дестабілізації екологічної ситуації у Львівській області є функціонування (чи наслідки колишнього функціонування) підприємств гірничодобувної, хімічної та паливно-енергетичної промисловості. На сучасному етапі виникли так звані депресивні гірничодобувні райони. Серед них можна виділити Львівсько-Волинський вугільний басейн [1–3].

У Львівській області таких відвалів гірських порід, що виникли внаслідок видобутку вугілля, понад 100 млн. куб. м. Вони займають площу понад 270 га землі. Частка переорієнтованої частини в загальній кількості видобутої за всі роки експлуатації гірничих підприємств породи становить лише 25–30%. Згідно з чинним законодавством, порушені землі мають бути відновлені рекультивациєю.

Слід зазначити негативний вплив радіації на навколишнє природне середовище, що пов'язано із невпинним зростанням кількості радіоактивних речовин техногенного походження. Техногенні джерела іонізуючого випромінювання все ширше застосовуються в медицині, промисловості, наукових дослідженнях та інших галузях.

На сьогодні на території Львівської області ліцензовано 40 суб'єктів, що провадять діяльність у сфері використання ядерної діяльності [3].

Часто промислові процеси супроводжуються винесенням на земну поверхню відкладів, в яких концентрація природних радіонуклідів перевищує рівень природного місцевого фону. На Львівщині найвищі показники щільності радіонуклідів спостерігаються на териконах і хвостосховищах Червоноградського гірничопромислового району Львівсько-Волинського кам'яновугільного басейну.

Динаміка галузевої структури реалізації промислової продукції за видами діяльності по Червонограду представлена в табл. 2.

Промисловість міста представляють 11 галузей, що включають 21 промислове підприємство різних форм власності, які з року в рік нарощують обсяги виробництва та реалізації промислової продукції, із них:

- три підприємства добувної промисловості;
- одне підприємство з розроблення кар'єрів;
- два підприємства з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря;
- два підприємства з водопостачання; каналізація, поводження з відходами;
- 13 підприємств переробної промисловості.

Промислові підприємства забезпечують 1,9% загальнообласного показника обсягу промислового виробництва. Серед 29 міст та районів області Червоноград займає 12-е місце.

Приріст виробництва досягнуто у восьми з 11-ти галузей господарського комплексу міста, у тому числі:

- добувна промисловість (+22,6%);
- виробництво деревини та виробів із деревини (+32,0%);
- машинобудування (+78,9%);
- виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції (+45,7%);

– текстильне виробництво (+44,0%);  
 – металургійне виробництво (+55,2%);  
 – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (+4,1%);  
 – водопостачання; каналізація, поводження з відходами (+105,6%).

Упродовж 2015 р. наростили обсяги реалізації промислової продукції підприємства добувної промисловості на 22,6% (+70,8 млн. грн.), підприємства з надання послуг водопостачання; каналізація, поводження з відходами у 2,1 рази (+14,0 млн. грн.) більше порівняно з відповідним періодом минулого року, підприємства з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – на 4,1% (+3,4 млн. грн.) тощо.

Однак на підприємствах переробної промисловості частка реалізованої продукції менша на 29,4% (-206,7 млн. грн.) порівняно з січнем-груднем 2014 р.

Зниження обсягів реалізованої промислової продукції, зокрема по Червонограду, зумовлене вилученням Головним управлінням статистики у Львівській області з 01.01.2015 показників із випуску та реалізації промислової продукції ТзОВ «Євро-Комерс» – фактичні потужності підприємства знаходяться на території Сокальського району. Питома вага в загальних обсягах реалізованої продукції міста за 2014 р. становила 33,1%. Також у зв'язку із реорганізацією філії ПАТ «Львівгаз» ЧУЕГГ з 1 квітня 2015 р. показники реалізації природного газу не відображаються в обсягах реалізованої продукції у відпускних цінах промислових підприємств міста Червонограда. Питома вага в загальних обсягах реалізованої продукції міста за 2014 р. становила 3,7%.

Аналізуючи роботу промислового комплексу міста за 2015 р. слід зазначити, що 14 підприємств працювали з приростом реалізації продукції: шахта «Великомостівська», шахта «Червоноградська», ПАТ «Червоноградський ЗЗБВ», ТДВ «Червоноградський ЗМК», ТзОВ «СУАП «Термобуд», ТзОВ «Євро-Дах», ПАТ «Зміна», ПАТ «ВАТ «Калина», ТОВ «Дюна-Веста», ТзОВ «Полінет», СП «Київ-Захід» у формі ТзОВ, ПП «Тис», КП «Червоноградтеплокомуненерго», КП «Червоноградводоканал».

Водночас окремим промисловим підприємствам міста не вдалося утримати позитивні тенденції розвитку, що призвело до зниження обсягів реалізації продукції порівняно з відповідним періодом минулого року, це: шахта «Межирічанська», ТзОВ «СУАП «Євроком», ДП «Ритм», ТзОВ «Енерголіс».

Два підприємства – ВП «Спецуправління з гасіння териконів та рекультивации земель» ДП «Львіввугілля» та КП «Комунальник» – з 01.01.2015 включено в перелік підприємств м. Червоноград, що звітуються по обсягах реалізованої промислової продукції.

Промисловим видобутком вугілля в місті займаються три шахти: «Великомостівська», «Межирічанська», «Червоноградська». Вугілля є основним органічним енергоносієм області.

За 2015 р. Червоноградською групою шахт вироблено 858,6 тис. т вугілля рядового кам'яного енергетичного з теплопровідністю більше 23,865 МДж/кг на безольній, але вологій основі.

Враховуючи виробничі потужності шахт у добувній галузі, обсяг реалізації промислової продукції за 2015 р. становив 383,4 млн. грн., що на 70,8 млн. грн. більше, ніж у 2014 р., за відсутності коштів державної фінансової підтримки на введення нових лав.

*Шахта «Великомостівська».* Із початку року станом на 01.01.2016 шахтою видобуто 280,0 тис. т рядового вугілля. За січень-грудень 2015 р. шахтою реалізовано вугільної продукції на суму 181,7 млн. грн., що у 1,2 рази більше порівняно з відповідним періодом 2014 р. Питома вага в загальних обсягах реалізованої продукції міста становить 18,1%.

*Шахта «Межирічанська».* Із початку року станом на 01.01.2016 шахтою видобуто 227,5 тис. т рядового вугілля. За січень-грудень 2015 р. шахтою реалізовано вугільної продукції на суму 72,8 млн. грн., що на 18,6% менше порівняно з відповідним періодом 2014 р. Питома вага в загальних обсягах реалізованої продукції міста становить 7,2%.

*Шахта «Червоноградська».* Із початку року станом на 01.01.2016 шахтою видобуто 351,1 тис. т рядового вугілля. За січень-грудень 2015 р. шахтою реалізовано вугільної продукції на суму 128,9 млн. грн., що у 1,7 рази більше порівняно з відповідним періодом 2014 р. Питома вага в загальних обсягах реалізованої продукції міста становить 12,8%.

*ВП «Спецуправління з гасіння териконів та рекультивации земель» ДП «Львіввугілля».* Включено в перелік підприємств м. Червоноград, що звітуються по обсягах реалізованої промислової продукції з 01.01.2015.

Обсяг реалізованої промислової продукції в діючих цінах (млн. грн.) за період 2013–2015 років та проект на 2016 р. графічно виглядає так (рис. 2).

Таблиця 2

Галузева структура реалізації промислової продукції за видами діяльності по м. Червоноград, %

| Галузь  | 2014 р. звіт | 2015 р. звіт | 2016 р. проект |
|---|--------------|--------------|----------------|
| Вся промисловість   | 100,0        | 100,0        | 100,0          |
| 1. Добувна промисловість  | 28,1         | 38,1         | 38,6           |
| - добування паливно-енергетичних корисних копалин                   | 28,1         | 38,1         | 38,6           |
| 2. Розроблення кар'єрів   | -            | 1,3          | 1,4            |
| 3. Переробна промисловість  | 63,3         | 49,4         | 50,6           |
| - виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів       | 33,6         | 0,7          | 0,7            |
| - текстильне виробництво  | 16,0         | 25,4         | 25,73          |
| - виробництво дерев. та виробів із деревини                         | 0,8          | 1,2          | 1,3            |
| - хімічна і нафтохімічна промисловість                              | 0,1          | 0,02         | 0,02           |
| - виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції               | 0,4          | 0,63         | 0,63           |
| - металургійне виробництво  | 11,9         | 20,4         | 21,2           |
| - машинобудування   | 0,5          | 1,0          | 1,0            |
| 4. Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря | 7,4          | 8,5          | 6,6            |
| 5. Водопостачання; каналізація, поводження з відходами              | 1,2          | 2,7          | 2,8            |

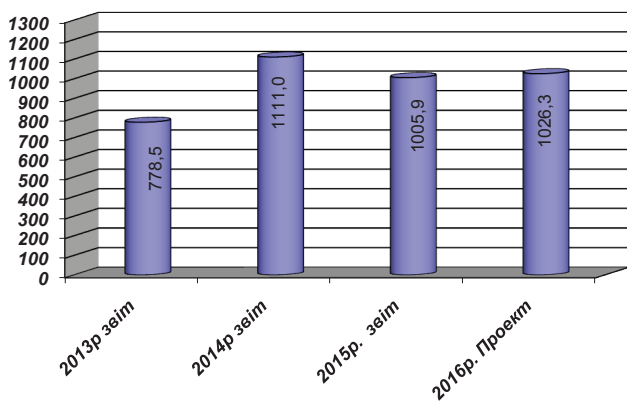


Рис. 2. Обсяг реалізованої промислової продукції

Реалізація промислової продукції по основних видах у грошовому виразі на 2016 р. прогнозується на рівні:

- добувна промисловість – 396,5 млн. грн., що на 13,1 млн. грн. більше рівня 2015 р.;
- розроблення кар’єрів – 14,0 млн. грн., що на 0,6 млн. грн. більше рівня 2015 р.;
- переробна промисловість – 519,4 млн. грн., що на 22,9 млн. грн. більше рівня 2015 р.;
- постачання електроенергії, газу пари та кондиційованого повітря – 67,5 млн. грн., що на 17,8 млн. грн. менше рівня 2015 р.;
- водопостачання; каналізація, поводження з відходами – 28,9 млн. грн., що на 1,5 млн. грн. більше рівня 2015 р.

Слід зазначити, що після 1991 р. проблемою териконів ніхто не займається на державному рівні, віддавши її на відкуп приватному бізнесу. В Україні сьогодні фактично знищена система контролю над териконами.

Виділено основні завдання та пріоритети в промислового комплексу:

- сприяння у виділенні коштів із державного бюджету для заміни та модернізації морально застарілого та зношеного обладнання групи шахт та недопущення консервації, ліквідації чи припинення діяльності вугледобувних підприємств міста;

- забезпечення належного рівня оплати праці працівників усіх галузей економіки;
- модернізація існуючих та введення в експлуатацію нових виробничих потужностей, упровадження інновацій із метою підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- створення умов для подальшого розвитку перспективних промислових підприємств для збільшення обсягів реалізації промислової продукції на основі виробництва високотехнологічної, конкурентоздатної продукції, що користується попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках;

– забезпечення населення безпечними та високоякісними продуктами харчування, впровадження міжнародних та європейських стандартів щодо якості продукції та ін.

Регіональна оцінка техногенної навантаженості території Львівської області повною мірою не виконується. Складність її полягає в тому, що до теперішнього часу відсутні нормативи припустимої техногенної навантаженості території, показники потенційної здатності природного (геологічного) середовища до самовідновлення.

**Висновки.** Екологічна ситуація характеризується проблемами, які породжені десятки років тому. У перспективі майбутні зони техногенної деградації земель можуть бути визначені відповідно до планів розробки покладів вугілля. Поблизу таких територій слід відселити людей і переорієнтувати господарську інфраструктуру, не кажучи вже про масштабні відшкодування екологічних збитків землекористувачам та землевласникам. Отже, перспективи поліпшення стану довкілля тепер залежать не стільки від намірів здійснювати природоохоронні заходи, скільки від реальних можливостей ліквідації наслідків уже завданих екологічних збитків.

Виходячи з вищевказаного, для подальшої безпечної експлуатації місць видалення своїх відходів власники шахт та органи місцевого самоврядування повинні забезпечити виконання вимог проектно-кошторисної документації формування териконів у частині наявності антипірогенів, моніторингу, відведення підтериконних вод; вирішити питання щодо централізованого кар’єру піску або глини для проведення профілактичних робіт; налагодити температурний контроль та адекватні заходи на горючих териконах; проводити систематичну нейтралізацію підтериконних вод.

#### Список використаних джерел:

1. Гольнская Ф.А. Методика исследования самовозгорания углей в пластах / Ф.А. Гольнская // Геология угольных месторождений. – Екатеринбург, 2001. – С. 268–270.
2. Енергетична стратегія України на період до 2030 року : Розпорядження КМ від 15.03.2006 № 145.
3. Львівсько-Волинський вугільний басейн [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uk.wikipedia.org/wiki>.
4. Манько А. Деякі проблеми функціонування депресивних гірничодобувних районів України (на прикладі Львівсько-Волинського вугільного басейну) / А. Манько // Вісн. Львів. ун-ту. Серія «Географічна». – 2004. – Вип. 30. – С. 184–187.
5. Мигуля П.С. Забытая экологическая катастрофа / П.С. Мигуля // Донецкий политехник. – 1998. – № 4. – С. 5.
6. Силин А.А. Экологические последствия структурно-вещественных преобразований отвальных пород терриконов / А.А. Силин, С.Г. Выборов, Ю.А. Проскурня // Сборник научных трудов НГУ. – Днепропетровск, 2010. – № 35. – С. 41–47.

**Аннотация.** В статье проведена эколого-экономическая оценка техногенных месторождений (терриконов), которая включает экологическую, социальную и экономическую составляющие. Месторождения негативно влияют природный ландшафт. Целесообразно выделить средства из госбюджета для модернизации устаревшего оборудования шахт. Необходимо внедрять инновации с целью повышения конкурентоспособности продукции. Предлагается создание условий для развития перспективных предприятий.

**Ключевые слова:** террикон, оценка техногенных месторождений, экологическая ситуация, ландшафт, экологический ущерб.

**Summary.** This article provides an ecological and economic assessment of technogenic deposits (slagheaps), which includes environmental, social and economic components. The deposits adversely affect the natural landscape. It is advisable to allocate funds from the state budget for the modernization of obsolete equipment of mines. It is necessary to provide innovations in order to improve the product competitiveness. The creation of conditions for the development of the promising companies.

**Key words:** slagheap, assessment of technogenic deposits, environmental conditions, landscape, environmental damages.

**Співак І. В.**  
*доктор економічних наук,  
начальник відділу аналізу міжнародної економіки  
Національного банку України*

**Spivak I. V.**  
*Doctor of Economic Sciences,  
Head of International Economy Analysis Unit  
National Bank of Ukraine*

## **BREXIT: ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ ТА ОЧІКУВАННЯ**

### **BREXIT: CURRENT SITUATION AND EXPECTATIONS**

**Анотація.** У статті розглянуто базові причини прийняття рішення Великобританією щодо виходу з ЄС та найбільш суттєві наслідки на світову економіку загалом та фінансові й товарні ринки зокрема. Досліджено питання супутніх факторів впливу Brexit на світові фінансові ринки, що спровокували спочатку негативну реакцію, яка між тим була надто швидко вирівняна. Достатньо уваги приділено щільності зв'язків між найбільшими європейськими економіками – Великобританією та Німеччиною, – а також наслідкам розривання цих зв'язків.

**Ключові слова:** Brexit, фінансові ринки, акції, основні торговельні партнери, очікувані наслідки.

**Постановка проблеми.** Ще в 2013 р. після початку міграційної кризи в Європі прем'єр-міністр Великобританії Д. Кемерон уперше підняв питання референдуму про вихід Великобританії з ЄС (так званий Brexit), адже вихід з ЄС допоміг би захистити Великобританію від європейських економічних проблем і обмежив число мігрантів. Основними вимогами Великобританії до ЄС були:

- незалежна міграційна політика – ключова вимога – можливість регулювати самостійно міграційний потік, зокрема право відстрочити підключення до соціальної системи країни іноземних мігрантів (передусім трудових мігрантів з інших країн ЄС);

- відмова від посилення євроінтеграції – право залишатися поза Шенгенською зоною; послаблення політичної інтеграції з ЄС, що актуально передусім для відносно нових членів країн Східної Європи; введення права вето для національних парламентів на рішення ЄС;

- мультивалютність – офіційне визнання Євросоюзу мультивалютним союзом. Лондон залишатиметься одним із глобальних фінансових центрів і не втрачатиме свого впливу, у тому числі в країнах – колишніх англійських колоніях;

- конкуренція – підвищення конкурентоспроможності ЄС за рахунок зниження навантаження на бізнес, більшої гнучкості регулювання [1].

Разом із тим населення Великобританії на референдумі, який відбувся 23 червня 2016 р., більшістю голосів прийняло рішення про вихід країни з ЄС. Враховуючи, що таке рішення є безпрецедентним у світовій практиці, існує необхідність більш глибокого аналізу очікуваних наслідків такої події.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у вивчення наслідків Brexit для світової економіки, впливу на світові товарні та фінансові ринки здійснили Г. Вольф, Т. Левінсон, М. Орловський, Н. Рубіні, С. Хілл, П. Хогвуд та ін. Значну увагу приділяли опрацюванню даного питання представники Європейської Комісії, зокрема Д. Туск, Ж.-К. Юнкер. Але поза їхньою увагою залишаються питання супутніх факторів впливу Brexit на світові фінансові ринки та щільність зв'язків між найбільшими європейськими економіками – Великобританією та Німеччиною.

**Мета статті** полягає у поглибленні розуміння реакції світової спільноти та світових фінансових ринків на Brexit, що дасть змогу більш коректно оцінити наслідки такої події.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У лютому 2016 р. на Саміті ЄС було досягнуто деяких домовленостей за умови, якщо Великобританія залишиться в ЄС, а саме:

- заборона на отримання податкових пільг і допомог приїжджих з ЄС буде діяти сім років (Великобританія домагалася 13). Про повну відмову від допомоги для дітей європейців, що живуть за межами Великобританії, домовитися не вдалося, але країна зможе істотно знизити їх обсяг;

- Великобританії буде гарантовано право голосу під час прийняття економічних рішень, хоча цей пункт є більше формальним, оскільки країни ЄС до Великобританії прислухалися і раніше;

- Великобританія отримає право ухвалювати обмежувальні заходи щодо тих громадян ЄС, які, на її думку, можуть становити загрозу [2].

18 лютого 2016 р. опитування показували, що держава розділилася приблизно порівну: 51% за вихід Великобританії з ЄС, 49% – проти. Однак після вбивства депутата парламенту, яка виступала за підтримку ЄС, думки дещо змінилися і за результатами очікувань у переддень референдуму становили 44% проти 44% [3]. Таким чином, світова спільнота була в очікуванні позитивних результатів, тобто Великобританія залишиться у складі ЄС.

Однак більшість провідних центральних банків усе ж були стурбовані наслідками можливого виходу Великобританії з Євросоюзу. Наближення референдуму із цього питання вплинуло на те, що ФРС США, Банк Японії, Національний банк Швейцарії і Банк Англії не стали змінювати процентні ставки на початку червня 2016 р. Крім того, про економічні ризики попереджав раніше ЄЦБ.

Оголошені результати референдуму вранці 24 червня 2016 р. (51,9% проти 48,1%) стали шоком для фінансових та товарних ринків. Англійський фунт стерлінгів обвалився майже на 10% відносно долара США; євро – майже на 4%. Початкова реакція учасників ринку на результати референдуму мала панічний характер, що супроводжувалося посиленням попиту на безпечні активи:

– британський фунт та євро 24.06.2016 продемонстрували рекордне<sup>1</sup> знецінення за один день (більше 10% до GBP/USD 1,323, найнижчого рівня з 1985 р., та на 3,3% до тримісячного мінімуму USD/EUR 1,102). Єна, яка вважється захисним активом у період нестабільності, продемонструвала найбільше укріплення до долара США з 1998 р. – на 4,9%;

– британський індекс FTSE 100 впав на 8% за результатами ранкової сесії, хоча за підсумками дня дещо відкоригувався; EuroStoxx 50 знизився на 9%<sup>2</sup>;

– індекс волатильності VIX підвищився на 52% до 25,8 п. одразу після оприлюднення результатів референдуму, стабілізувавшись протягом доби на рівні 24,3 п. (зростання 41% за день);

– прибутковість 10-річних облігацій уряду Німеччини знизилася до рекордного мінімуму, знову набувши від'ємного значення (-0,07%), казначейських облігацій США – до 1,4%, що відповідає рекордно низькому рівню, зафіксованому в 2012 р. [4].

Найгіршу динаміку продемонстрували акції банківського сектору (рис. 1) та сектору нерухомості (найбільші інвестиційні фонди, що спеціалізуються на нерухомості – Standard Life (SL), M & G Investments і найбільша британська страхова компанія Aviva – призупинили свою діяльність). Причому найбільший банк Німеччини представляє один із найбільших системних ризиків для світової фінансової системи: обсяг незахищених деривативів Deutsche Bank становить 55,6 трлн. євро [5, с. 41–43].

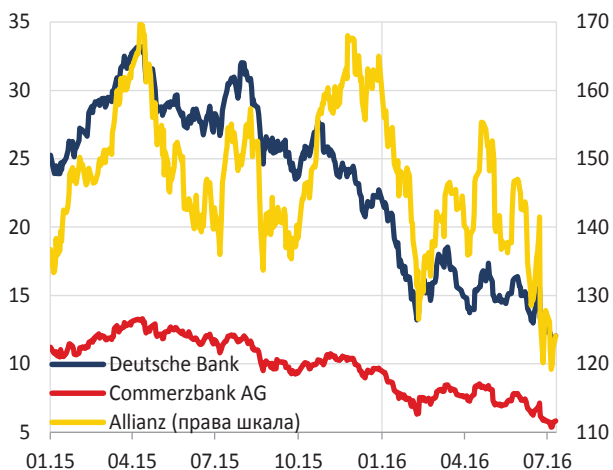


Рис. 1. Котирування акцій окремих банків Німеччини

Джерело: Investing.

Загалом за два дні розпродажу, за даними EPFR, інвестори вилучили зі світових ринків акцій кошти розміром 14 млрд. дол., а вартість акцій у світовому масштабі зменшилася на 3 трлн. дол. [6]. Початкова реакція фінансових ринків є співставною за масштабом падіння з кризою після банкрутства Lehman Brothers, що вказує на врахування учасниками ринку в котированнях можливих системних наслідків Brexit, зокрема потенційні геополітичні зміни та ризики для світової економіки у цьому контексті.

Корекція на світових фінансових ринках була масштабною, однак нетривалою. Зростання фондових ринків відновилося з 28 липня 2016 р. завдяки привабливими коти-

руванням та намаганням інвесторів скупити здешевлені активи. При цьому FTSE 100 компенсував втрати повністю, індекси США, Німеччини та Франції – приблизно половиною втрат. Усуненню напруги сприяла оперативна реакція урядів та центробанків провідних країн світу:

– заяви голів провідних центробанків про наміри задіяти антикризовий інструментарій (у т. ч. ФРС – щодо готовності надати доларову ліквідність центробанкам, фінансові ринки яких перебувають у стані турбулентності, у рамках чинної угоди про свопи, Банку Англії – щодо насичення ринків ліквідністю обсягом £250 млрд. для запобігання кредитній кризі, ЄЦБ – щодо надання ліквідності);

– пряма взаємодія Банку Англії з основними гравцями фінансового ринку в період найбільшого заострення кризи;

– інтервенції центрального банку Швейцарії на валютному ринку для стабілізації франка відносно євро, Данії, а також центральних банків Азії (Південної Кореї, Індії та Сінгапуру);

– очікування учасників ринку на зменшення кількості можливих підвищень ставки ФРС до одного, а також на додаткові стимули від решти центральних банків;

– політичні заяви, коментарі та заходи, зокрема виступи канцлера Великої Британії Дж. Осборна та терміновий від'їзд Д. Кемерона для переговорів із представниками ЄС до Брюсселя, які мали заспокоїливий вплив на ринок;

– заява італійського прем'єр-міністра М. Ренці щодо масштабної фінансової допомоги італійським банкам.

Слідом за фінансовим ринком знизилася ціна на нафту як менш безпечний актив порівняно із золотом – близько 8%. Водночас після певної корекції на фінансових ринках відбулося й корегування цін на нафту.

Уряди, центральні банки та міжнародні фінансові організації відреагували низкою заяв із запевненнями щодо адекватної реакції, водночас відзначаючи значний рівень невпевненості в майбутньому, зокрема:

- міністри фінансів та голови центральних банків G7 зробили спільну заяву з метою мінімізації впливу шоку на фінансові ринки. Було зазначено, що центральні банки зробили кроки щодо забезпечення адекватної ліквідності і підтримки функціонування ринків, а також готовності використовувати інструменти регулювання ліквідності для досягнення цієї мети;

- голова МВФ К. Лагард висловила стосовно підтримки та поваги до рішення Великобританії, а також запевнила, що країна залишається їх союзником. Водночас попередила про наявність великої проблеми стосовно невирішеності питань майбутнього, закликавши владу Великобританії та ЄС до співпраці під час переходу до нової моделі економічних відносин між ними;

- центральний банк Швейцарії зробив заяву, що змушений був втрутитися на валютний ринок та буде й надалі використовувати інструменти з метою стабілізації курсу франку та фінансового ринку загалом;

- ФРС також уважно відстежує ситуацію на глобальних фінансових ринках і готовий надати доларову ліквідність іншим центральним банкам через наявні лінії свопів, щоб упоратися з тиском на світових ринках фондування, яке може привести до несприятливих наслідків для економіки США.

Починаючи з 28 червня 2016 р. після шоку, викликаного не стільки негативними наслідками, скільки неочікуваним результатом, ринки певною мірою почали відігравати втрачені позиції.

Обмінні курси англійського фунт стерлінгів та євро продовжують відшукувати новий рівень. Нині найбільш очевидним

<sup>1</sup> Історично найбільше знецінення фунта на 4,1% відбулося у 1992 р., коли фунт було виключено з механізму європейських валютних курсів.

<sup>2</sup> Німецький DAX впав на 7,1%, SAC 40 Франції – на 8,6%, що є найбільш значним падінням із жовтня 1987 р.; S&P 500 відтворив негативну динаміку європейських індексів (зниження на 3,6%, найбільше із серпня 2015 р.).

залишається 1,3 GBP/USD та 1,1 USD/EUR. Пошук більш надійних активів призведе до подальшого перетоку капіталу в долар США, сну та золото. Це збільшуватиме девальваційний тиск на валюту країн, ринки яких розвиваються.

Вплив результатів референдуму на товарні ринки буде неоднозначним через наявність додаткових факторів:

- укріплення долара США та пошук інвесторами безпечних активів тиснутимуть також на ціни на нафту. Водночас зростаючий попит на нафту (зокрема, із боку Індії, США) на тлі перебоїв із поставками з країн Близького Сходу утримуватимуть ціни від суттєвого зниження;
- збільшення привабливості китайської економіки порівняно з європейською надасть підтримку цінам на сталь (за даними World Steel Association, за результатами 2015 р. частка Китаю у світовому експорті, за винятком внутрірегіонального, становила 37%);
- ціни на зернові також слабо відчують вплив шоку внаслідок суттєвої залежності від погодних умов, відповідно врожаю, та диференціації світових виробників.

Очікується, що найбільших утрат від Brexit зазнає економіка самої Великобританії внаслідок необхідності зниження значного дефіциту поточного рахунку. При цьому вплив на економіку країн ЄС порівняно з Великобританією буде дещо слабшим за рахунок непропорційно більшої невизначеності щодо торговельних відносин Великобританії з рештою світу та ЄС зокрема. Однак серед країн ЄС є й такі, що досить суттєво пов'язані торговельними відносинами саме з Великобританією. Такою країною, серед інших, є Німеччина. З іншого боку, світова торгівля нині залишається доволі слабкою, що додатково відобразиться на всіх учасниках торговельних відносин.

Так, результати 2015 р. засвідчили слабкість світової торгівлі (світовий товарний експорт скоротився на 13% р/р, експортні ціни в середньому зменшилися на 15% [7]) унаслідок уповільнення економічного зростання в Китаї, зниження світових цін на сировинні товари (передусім на нафту) та значної волатильності обмінних курсів. При цьому відбулися зміни і в географічній структурі торгівлі: зменшилася частка європейського ринку за збільшення азійського. За таких умов обсяги експорту/імпорту країн ЄС, у тому числі і Великобританії, також зменшилися. Так, частка ЄС (28) у світовому експорті за 2015 р. зменшилася до 37,3%, зокрема Великобританії – до 2,9%, Німеччини – до 8,3%. Частка ЄС (28) у світовому імпорті зменшилася до 36,2%, зокрема Великобританії – до 3,8%, Німеччини – до 6,4%. При цьому частка Китаю становила в експорті 14,2%, в імпорті – 10,3% [8].

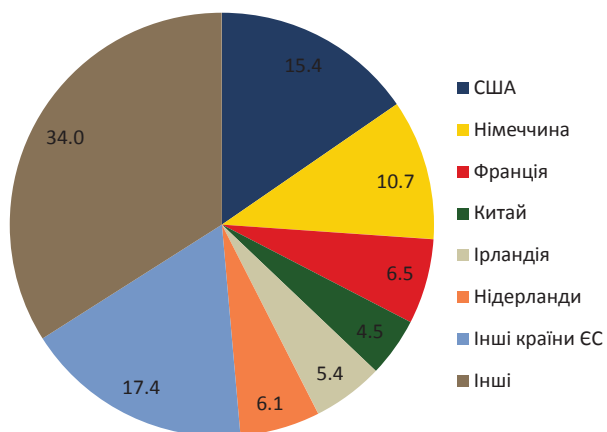


Рис. 2. Географічна структура товарного експорту Великобританії за I півріччя 2016 р., %

Джерело: UK HM Revenue & Customs Trade Statistics

Більше десяти останніх років Великобританія є чистим імпортером товарів (імпорт перевищує експорт майже на 35%) та чистим експортером послуг. За географічної структури найбільшу частку в зовнішній торгівлі займають країни ЄС, хоча останніми роками дедалі збільшувалася частка Китаю (рис. 2, 3). За I півріччя 2016 р. сумарний експорт до країн ЄС становив 66,9 млрд. фунтів (або 46,2% від загального експорту Великобританії), а імпорт з країн ЄС – 112,1 млрд. фунтів, або 50% (рис. 4).

При цьому Великобританія експортує більше 360 продуктів (із 1 023 базисних товарних позицій за Standard International Trade Classification UN, Revision 4) із порівняними перевагами.

Стрімкий вихід Великобританії з ЄС несе суттєвий ризик тимчасового призупинення всіх наявних торговельних зв'язків Великобританії. Крім перемовин із країнами ЄС, Великобританії потрібно буде повторно укласти торговельні угоди з 58 іншими країнами, з якими у ЄС підписані договори про вільну торгівлю. Від ефективності цих переговорів будуть залежати й економічні втрати для Великобританії. Зокрема, якщо Великобританія залишиться частиною європейського внутрішнього ринку, як Норвегія та Ісландія, економічний збиток буде обмеженим. Однак торговельні переговори є складним та довготривалим процесом. Саме тому урядом Великобританії було прийнято рішення не поспішати з поданням заявки на вихід з ЄС (не раніше 2017 р.) до розроблення чіткого поетапного плану, який мінімізує ризики зміни умов тор-

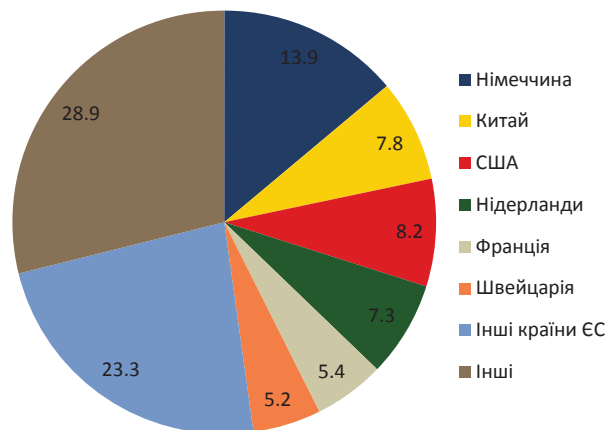


Рис. 3. Географічна структура товарного імпорту Великобританії за I півріччя 2016 р., %

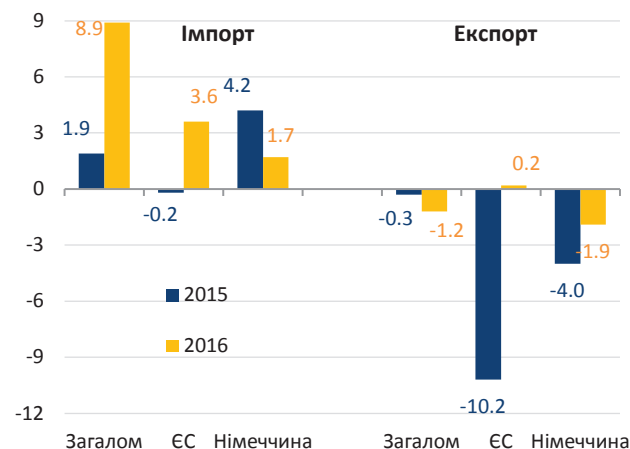


Рис. 4. Річна зміна обсягів експорту-імпорту товарів Великобританії за I півріччя 2016 р., %

Джерело: UK HM Revenue & Customs Trade Statistics

говельних відносин між Великобританією та країнами ЄС. Така позиція водночас матиме менш негативне відображення й на інших торговельних партнерах, зокрема Німеччині, адже, за оцінками, остання може втратити до 3% ВВП.

Значні обсяги втрат Німеччини базуються як на поточному економічному становищі країни, так і на структурі зовнішньої торгівлі. Темпи зростання реального ВВП (сезонно нескоригований) Німеччини суттєво уповільнилися, до 1,3% р/р у I кварталі порівняно з 2,1% у IV кварталі 2015 р. Основними причинами такої динаміки були низькі ціни на товарних ринках (дефляція ІЦВ – 2,2% р/р у червні), а також суттєве зменшення обсягів експорту внаслідок слабких темпів зростання країн, ринки яких розвиваються, які є країнами-ОТП (зокрема, частка Китаю, Росії та Бразилії становить близько 10% від загального експорту). Зокрема, за I півріччя 2016 р. за загального зростання експорту лише на 1,4% р/р експорт у країни за межами ЄС скоротився на 1,2%. Відповідно, за загального зростання імпорту за I півріччя на 0,2% р/р імпорт із країн за межами ЄС скоротився на 3,2% р/р [9].

З іншого боку, Великобританія є третім за обсягами торговельним партнером Німеччини. Причому профіцит від торгівлі з Великобританією становить більше 50 млрд. євро., або 20% чистих надходжень від торгівлі.

Зокрема, експорт до Великобританії становить більше 7% від загального експорту Німеччини<sup>3</sup>, яка постачає до Великобританії здебільшого транспортні засоби (близько 30%), обладнання, техніку та електроніку, медикаменти. При цьому обсяг її експорту до Великобританії останніми роками лише зростав: у 2015 р. на 12,8% р/р, до 89,3 млрд. євро. Імпорт Німеччини з Великобританії також залишався доволі високим – 38,3 млрд. євро (або 4% від загального імпорту країни). У першій половині 2016 р. обсяги експорту до Великобританії продовжили зростати, хоча й дещо меншими темпами.

<sup>3</sup> За даними German Federal Statistical Office, загальний експорт Німеччини в 2015 р. становив 1,2 трлн. євро, у січні-червні 2016 р. – 603,2 млрд. євро.

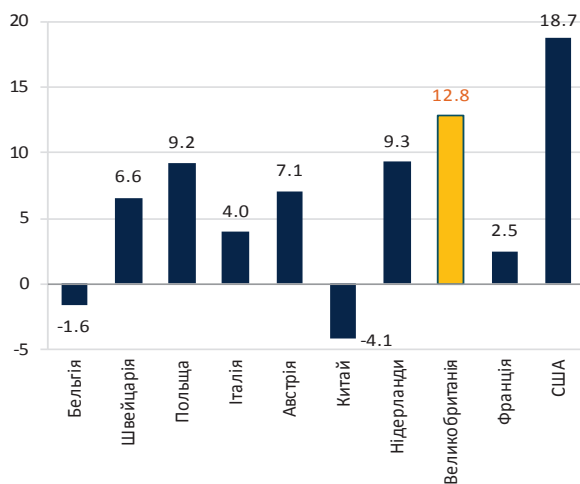


Рис. 5. Зміна географічної структури товарного експорту Німеччини у 2015 р., % р/р

Джерело: German Federal Statistical Office

Орієнтовна сума втрат Німеччини від розриву торговельних зв'язків із Великобританією може становити до кінця 2017 р. близько 45 млрд. євро<sup>4</sup>. За оцінкою Мюнхенського Інституту економічних досліджень (Institut für Wirtschaftsforschung), лише щорічні внески Німеччини в європейській бюджет можуть зрости на 3 млрд. євро.

**Висновки.** Таким чином, реакція світових ринків та світової економічної спільноти на результати референдуму у Великобританії була достатньо прогнозованою. Натомість очікується, що вплив Brexit загалом на світову економіку буде мінімальним. Окрім того, попри відносно незначний вплив Brexit на ЄС (скорочення ВВП очікується в середньому на 0,3–0,5% у наступному році) Німеччина може постраждати найбільше. Це, своєю чергою, може відобразитися на торговельних відносинах країн – ОТП, до яких належить й Україна. Однак бажання влади Великобританії здійснювати вихід поступово дасть змогу мінімізувати негативні наслідки від Brexit.

<sup>4</sup> За розрахунками DZ Bank.

#### Список використаних джерел:

1. Prime Minister David Cameron discussed the future of the European Union at Bloomberg [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.gov.uk/government/speeches/eu-speech-at-bloomberg>.
2. European Council conclusions, 18-19 February 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2016/02/19-euco-conclusions/>.
3. FT poll of polls, updated June 21, 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ig.ft.com/sites/brexit-polling/>.
4. Міжнародна агенція Thomson Reuters [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.thomsonone.com>.
5. Germany. Financial sector assessment program. Stress testing the banking and insurance sectors – technical note. IMF Country Report № 16/191. June 2016.
6. Zlata Rodionova Brexit wipes record \$3tn off global markets in two days [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.independent.co.uk/news/business/news/brexit-wipes-record-3tn-off-global-markets-in-two-days-a7107481>.
7. World trade statistical review 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2016\\_e/wts2016\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2016_e/wts2016_e.pdf).
8. UK HM Revenue & Customs Trade Statistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.uktradeinfo.com/Statistics/Pages/DataDownloads.aspx>.
9. German Federal Statistical Office [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html>.

**Аннотация.** В статье рассмотрены базовые причины принятия решения Великобританией касательно выхода из ЕС и наиболее существенные последствия влияния на мировую экономику в целом и финансовые и товарные рынки в частности. Исследован вопрос сопутствующих факторов влияния Brexit на мировые финансовые рынки, что спровоцировали сначала отрицательную реакцию, которая между тем была слишком быстро выровнена. Достаточно внимания уделено плотности связей между крупнейшими европейскими экономикими – Великобританией и Германией, – а также последствиям расторжения этих связей.

**Ключевые слова:** Brexit, финансовые рынки, акции, основные торговые партнеры, ожидаемые последствия.



**Summary.** In this work the basic reasons for Great Britain's decision to leave the EU and the most significant consequences on the global economy in general and the financial and commodity markets in particular. The question of Brexit concomitant factors of impact on world financial markets, which first provoked a negative reaction, which was smoothed out too quickly, was analyzed. Enough attention was paid to the relations tightness between major European economies, such as Great Britain and Germany, as well as the consequences of these relations termination.

**Key words:** Brexit, financial markets, stocks, major trading partners, expected results.

УДК 339.138

**Суворцев О. О.**  
*аспірант кафедри міжнародного бізнесу  
Інституту міжнародних відносин  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка*

**Surovstev O. O.**  
*Postgraduate Student  
at Department of International Business  
Institute of International Relations  
of Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## СОЦІАЛЬНИЙ МЕДІА-МАРКЕТИНГ ЯК МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

### SOCIAL MEDIA MARKETING AS A MARKETING COMMUNICATIONS ENTERPRISES IN ENTERING FOREIGN MARKETS

**Анотація.** У статті з'ясовано особливості соціального медіа-маркетингу як інноваційної комунікації підприємств під час виходу на зовнішні ринки. Подано визначення понять «комунікація» та «комунікація в системі міжнародних відносин». Виокремлено суб'єкти та об'єкти комунікації в системі міжнародних відносин та соцмережі як складники маркетингових комунікацій підприємства. З'ясовано властивості соціальних мереж та обґрунтовано соціалізацію та інтелектуалізацію бізнесу. Описано розвиток міжнародної Інтернет-торгівлі та основні компоненти маркетингових комунікацій. Виявлено, що соціальні мережі стали основним комунікаційним інструментом мережевого суспільства і особливо активно використовуються в системі маркетингових комунікацій. Виокремлено місце СММ у системі каналів маркетингових комунікацій підприємств, що виходять на зовнішні ринки, та побудовано схему розробки комунікаційної політики за допомогою СММ-інструментів.

**Ключові слова:** зовнішній ринок, маркетингова комунікація, міжнародна комунікація, соціальний медіа-маркетинг, соціальні мережі.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі інформація є найбільшим капіталом, оскільки колись важливі комунікативні елементи, такі як ведення переговорів, переписка, здійснення погодження документів, перейшли у віртуальну площину. За допомогою інформаційно-комунікативних технологій стало можливим більш оптимізоване ведення бізнесу. Не є винятком і маркетингові комунікації, які застосовують сучасні підприємства під час виходу на зовнішні ринки. Так, сьогодні кожна компанія, яка виходить на ринки, як внутрішні, так і зовнішні, має власний корпоративний сайт та сторінку в найбільш поширених соціальних мережах. Саме соціальні мережі сприяють більшому ознайомленню з компанією потенційних споживачів її продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи теорії комунікації були закладені американським політологом Х.Д. Лассвелом і знайшли свій розвиток у працях представників школи «наукового управління» (Ф. Тейлор) і «соціальних систем» (Л. Бергаланфі, А. Рапо-

порт), закордонних маркетологів (Ф. Котлер, Г. Ассель, Е. Діхтль, Х. Хершген тощо), а також російських фахівців із маркетингу (Г. Багієв, Е. Голубков, Б. Соловйов та ін.).

**Мета статті** полягає у з'ясуванні особливостей соціального медіа-маркетингу як інноваційної комунікації підприємств під час виходу на зовнішні ринки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під маркетинговою комунікацією (це четвертий елемент маркетинг-міксу) слід розуміти процес ефективного донесення інформації про товар чи ідеї до цільової аудиторії. Цільова аудиторія представляє собою групу людей, які отримують маркетингові звернення і мають можливість реагувати на них.

Термін «комунікація» (від латинського *communis* – робити спільним, пов'язувати, повідомляти), введений у широкий науковий обіг на початку ХХ ст., отримав соціальне звучання, обумовлене його використанням у різних сферах соціально-гуманітарного знання: філософії, психології, соціології, культурології, лінгвістики та ін.

У числі перших до цієї проблеми звернувся німецький філософ К. Ясперс, який бачив у комунікації шлях до людського існування [10, с. 312].

У загальному вигляді комунікація в системі міжнародних відносин являє собою сукупність форм реалізації зв'язків усередині системи міжнародних відносин, що відображає передачу по певному каналу будь-яких об'єктів навколишньої реальності від одного суб'єкта до іншого, що приймає дані об'єкти [2, с. 239].

Згідно з даними енциклопедичного словника, міжнародна комунікація передбачає здійснення процесу обміну інформацією між акторами світової політики, до яких належать держави, міжнародні та міжурядові організації й інтеграційні об'єднання, бізнес-структури, неурядові організації й окремі особистості, та є однією з основ сучасного світового процесу. Вона дає змогу здійснювати політичну взаємодію, розвивати економічне співробітництво, сприяє культурному обміну [7, с. 62].

Теорія міжнародних комунікацій визначає, що комунікація являє собою складний процес, основними компонентами якого є [5]: суб'єкти комунікаційного процесу – відправник і одержувач повідомлення (комунікатор і реципієнт); засоби комунікації – код, використовуваний для передачі в знаковій формі (слова, картинки, ноти тощо), а також канали, по яких передається повідомлення від комутатора до реципієнта (лист, телефон, радіо, телеграф тощо); предмет комунікації (якесь явище, подія тощо) і його повідомлення (стаття, радіопередача, телевізійний сюжет тощо); ефект комунікації – наслідки комунікації, виражені у зміні внутрішнього стану суб'єктів комунікаційного процесу, в їх взаємовідносинах або діях.

Під суб'єктом комунікації в системі міжнародних відносин пропонується розуміти безліч явищ даної системи, що володіють можливістю і здатністю за відповідних умов передавати або приймати різні субстанції системи міжнародних відносин. До безлічі суб'єктів комунікації системи міжнародних відносин належать: власне сама розглянута система і безліч її елементів (держави, організації і навіть окремі особи) [2, с. 241].

Об'єктами комунікації в системі міжнародних відносин пропонується розглядати безліч матеріальних і нематеріальних субстанцій навколишньої реальності, які можуть передаватися будь-яким чином між суб'єктами взаємодії в системі міжнародних відносин, наприклад відомості та сигнали, мінерально-сировинні ресурси, енергія, технології, культурні та інші духовні і матеріальні об'єкти [2, с. 242].

Соцмережі є складовою частиною маркетингових комунікацій. Маркетингова комунікація фірми – це будь-яка діяльність фірми з інформування, переконання, нагадування споживачам про свої товари та формування позитивного іміджу фірми в очах громадськості [4].

Отже, соціальна мережа є каналом маркетингової комунікації, що об'єднує споживача і маркетолога відповідно до попиту та пропозиції продукції, що виготовляє компанія.

Таким чином, у контексті ефективного управління підприємствами під час виходу на зовнішні ринки необхідна побудова комплексного підходу до застосування маркетингових комунікацій, що представлений на рис. 1.

Основними завданнями маркетингових комунікацій та СММ є [4]:

1. Інформування (переважає на етапі виведення товару на ринок, коли стоїть завдання створення первинного попиту) – повідомлення ринку про новинку чи про нове застосування існуючого товару, інформування про зміну ціни, пояснення принципів дії товару, опис послуг, що

здійснюються, виправлення неправильних уявлень чи розсіювання побоювань споживача, формування образу фірми/товару/марки.

2. Умовляння (переважає на етапі росту, коли стоїть завдання формування вибіркового попиту) – формування переваги до марки/товару/фірми, заохочення до переключення на іншу марку, зміна сприйняття споживачем властивостей товару, переконання споживача не відкладаючи зробити покупку, переконання споживача прийняти торгового агента. Порівняльна реклама прагне затвердити переваги однієї марки за рахунок порівняння її з однією чи декількома марками в рамках товарного класу.

3. Нагадування (переважає на етапі зрілості, щоб змусити споживача згадати про товар) – нагадування споживачам про те, що товар може знадобитися їм у найближчому майбутньому, нагадування споживачам про те, де можна купити товар, утримання товару в пам'яті споживачів у періоди міжсезоння, підтримка поінформованості про товар на вищому рівні. Також є підкріплювальна реклама, що прагне запевнити нинішніх покупців у правильності зробленого вибору.

Соціальні мережі характеризуються такими властивостями, як: присутність власних думок менеджерів, зміна їх думок залежно від інших користувачів; різний рівень впливу та довіри на думки агентів інших думок користувачів; різний рівень конформізму агентів; наявність непрямого впливу поміж соціальними контактами; скорочення рівня «непрямого впливу» за зростання відстані; присутність «думок лідерів», наявність порогу чутливості за зміни думки оточуючого середовища; утворення груп (за наявності спільних інтересів, друзів тощо); специфічні соціальні стандарти; ведення обліку чинників «соціального зв'язку» (загальних для груп); наявність зовнішніх факторів впливу (реклами, акцій маркетингу) й, звичайно, зовнішні агентів (ЗМІ, товаровиробників та ін.); етапність – динамічність та зміна думок агентів відповідно до певної стадії, на якій розташовані думки членів мережі (наприклад, процес розповсюдження інновацій); ефект лавиноподібності (каскад), упорядкованість сукупності тверджень про умови виникнення мереж та властивостей розповсюдження; взаємозв'язок між структурними властивостями мереж та динаміки думок: більша кількість зв'язків, з одного боку, дає більше можливостей через наявність інших користувачів впливати на всю мережу, а з іншого – характеризуватись більшою вразливістю до чужих думок; кластеризаційний ефект (проявляється в тому, що вища щільність зв'язків агентів-колег сприяє більшій імовірності активізувати пов'язаного агента); місцева проміжність (зростання проміжного значення впливає на зростання значення розповсюдження думки/інформації з однієї в іншу частину мережі), та, з іншого боку, зменшується вплив на сусіда-агента; невеликий діапазон соціальної мережі зумовлює короткий зв'язок поширення думок в Інтернеті.

Соціалізація бізнесу – це фундаментальні стовпи еволюції економічного середовища не тільки у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, але й у всіх інших сферах бізнесу. Такий підхід до підприємницької діяльності дає поштовх до зростання ринку венчурного інвестування. Така діалектична взаємодія зростаючих венчурних інвестицій та розвитку стартап-інфраструктури породжує новий економічний порядок, де технології та інноваційний процес є детермінуючими факторами розвитку підприємництва, бізнесу та світової економіки.

Інтелектуалізація бізнесу. Соціальні мережі також вирішують питання заощадження коштів на формування служби технічної підтримки. Сьогодні проблема ство-

рення служби підтримки у вигляді підрозділу з окремим приміщенням, найманими працівниками та технікою не є нагальною, оскільки великі транснаціональні компанії, що працюють у технологічній сфері, продемонстрували, як використання соціальних мереж може привнести економію у такий складний процес. На платформі соціальної мережі або декількох створюється спеціальна група служби підтримки, яку обслуговує невелика кількість професіоналів, що ведуть діалог із клієнтами напряму, використовуючи текстовий формат. Це, по-перше, дає змогу скоротити час комунікації, по-друге, значно заощадити на постійних видатках, по-третє, створити базу використаних проблем, яку користувачі будуть використовувати під час вирішення своїх питань, не витрачаючи час на консультацію із працівником служби підтримки.

Розвиток міжнародної Інтернет-торгівлі – це економічний зміст соціальних мереж. Це одним економічним фактором впливу соціальних мереж є нівелювання асиметрії інформації. Дж. Акерлоф, М. Спенс та Дж. Стігліц у 2001 р. отримали Нобелівську премію за аналіз ринків з асиметричною інформацією [13]. В економіці теорія асиметрії інформації описує прийняття рішень із приводу транзакцій, в яких одна сторона має більше інформації (або більш якісну інформацію), ніж інша. Це призводить до транзакційного дисбалансу, який виливається у несприятливому виборі, моральній шкоді або інформаційній монополії, що може призвести до ринкової нестабільності. Соціальні мережі дають усім однаковий доступ до всієї інформації, що пришвидшує комунікацію та значно вирівнює показник інформаційної демократії. А це, своєю чергою, призводить до подолання інформаційної монополії, що веде до прийняття більш зважених рішень із приводу об'єкту транзакції. Звісно, таке твердження претендує лише на концептуальний рівень, адже існують такі транзакції, інформацією про які не може володіти жоден суб'єкт, окрім того, хто виступає однією зі сторін транзакцій. Проте, безперечно, дане припущення заслуговує уваги у контексті перевірки його допустимості за допомогою теорії аналізу соціальних мереж.

Сьогодні соціальні мережі стали основним комунікаційним інструментом мережевого суспільства й особливо активно використовуються у системі маркетингових комунікацій.

Аналізуючи вплив Інтернет-послуг на економічне зростання та розвиток економіки, Н. Савчук обґрунтовує, що Інтернет радикально змінює парадигму традиційного бізнесу, яка в сучасних умовах зводиться до таких проявів [8]: виникають Інтернет-магазини, які мають значні переваги порівняно з традиційною торгівлею; відбуваються зміни у професійній структурі зайнятості та змісті праці (дедалі більша частина робітників зайнята наданням інформаційних, інноваційних, інженерних та комерційних послуг, роз-

робкою та мікросерійним виробництвом); зростає частка робітників універсальних професій висококваліфікованої праці у сфері інформаційних, дистрибуторських, управлінських, інжинірингових послуг; зростають потреби у творчій праці, що вимагає вміння орієнтуватися в потоці інформації, концептуально мислити, приймати нестандартні рішення за наявності неповної та протилежної інформації; змінюється система мотивації та контролю праці; розвиваються нові тенденції у фінансовій системі, у страховій та туристичній сферах, пов'язані з виникненням Інтернет-банкінгу, Інтернет-трейдингу, електронних бірж, Інтернет-страхування, Інтернет-туризму.

Із метою збору, систематизації й аналізу інформації про стан зовнішнього середовища та зворотного зв'язку із зовнішнім середовищем підприємства використовують добре налагоджену мережу каналів, що сприяють отриманню підрозділами оперативної інформації про стан кон'юнктури ринку. Ефективна комунікаційна політика підприємства вимагає реалізацію послідовності дій, за рахунок яких досягається намічений результат. Процес розробки комунікаційної політики наведений на рис. 1.

Отже, дана система етапів розробки комунікаційної політики підприємств за допомогою СММ-інструментів сприяє систематизації управлінських рішень під час процесу просування продукції та послуг на зовнішні ринки,

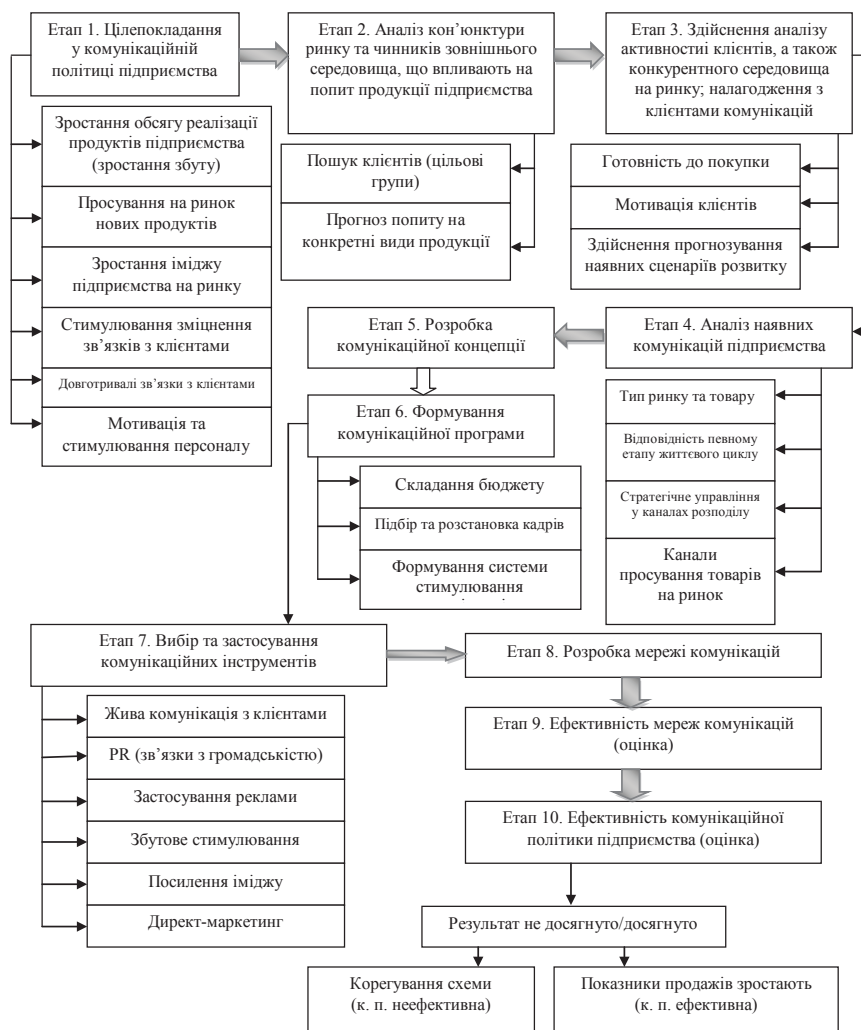


Рис. 1. Схема розробки комунікаційної політики підприємства за допомогою СММ-інструментів

Джерело: власна розробка автора

що сприяє збільшенню ефективності асортиментної політики підприємства, оскільки дає можливість визначити найефективніші інструменти та засоби просування продукції, а також урахував зростання можливостей зворотного зв'язку зі споживачами.

**Висновки.** Нові комунікаційні засоби, такі як соціальні мережі, активно витісняють звичні інструменти реалізації маркетингової комунікаційної політики. Усвідомлюючи переваги нових каналів комунікації, маркетологи звертають на них більше уваги і перерозподіляють маркетингові бюджети на їхню користь. Але класичні засоби досі залишаються в арсеналі фахівців із комунікацій. Причини для цього можуть бути різні, а пояснення – багатогранні. Висновок може бути лише один: соціальні мережі як засіб маркетингових комунікацій до цього часу є невідомими широкому числу маркетологів, а їх переваги та ефективність залишаються для них таємними і не явними.

логи звертають на них більше уваги і перерозподіляють маркетингові бюджети на їхню користь. Але класичні засоби досі залишаються в арсеналі фахівців із комунікацій. Причини для цього можуть бути різні, а пояснення – багатогранні. Висновок може бути лише один: соціальні мережі як засіб маркетингових комунікацій до цього часу є невідомими широкому числу маркетологів, а їх переваги та ефективність залишаються для них таємними і не явними.

#### Список використаних джерел:

1. Васильчук С.В. Комунікаційна політика як головний важіль підвищення конкурентоспроможності банку / С.В. Васильчук, В.Я. Вовк // Науковий вісник. Економічні науки ; гол. ред. В.В. Прядко. – Чернівці : [б.в.], 2011. – Вип. 2. – С. 45–53.
2. Магадеев И.Э. Межгосударственная коммуникация и «дилемма безопасности» на этапе становления Версальской системы международных отношений в начале 1920-х гг. / И.Э. Магадеев // Исторические записки: международный сборник научных трудов. – Пенза : ГУМНИЦ, 2010. – Вып. 14. – С. 234–250.
3. Макарова М. Становлення цифрової економіки постіндустріального суспільства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук / М.В. Макарова ; НАН України, Ін/т пробл. ринку та екон./екол. дослідж. – Одеса, 2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.disslib.org/>.
4. Маркетингова політика комунікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1685030340056/marketing/marketingova\\_politika\\_komunikatsiy](http://pidruchniki.com/1685030340056/marketing/marketingova_politika_komunikatsiy).
5. Массовые коммуникации и медиапланирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nebovoblahkah.narod.ru/media.html>.
6. Модели влияния в социальных сетях [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-vliyaniya-v-sotsialnyh-setyah>.
7. Психология общения: энциклопедический словарь / Под общ. ред. А.А. Бодалева ; 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Когито-Центр, 2015. – 671 с.
8. Савчук Н.В. Ринок Інтернет-послуг в умовах інформаційно-технологічної революції : дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.00.01 / Н.В. Савчук ; КНУТШ, Економ. ф-т. – Київ, 2009. – С. 7.
9. Сутність маркетингових комунікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://finance-dom.ru/marketing/78/375-sutnist-marketingovix-komunikacij>.
10. Ясперс К. Смысл и назначение истории / К. Ясперс ; пер. с нем. – М. : Политиздат, 1991. – 528 с.
11. Consumption, great and small, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economic-sciences/laureates/2015/press.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2015/press.html).
12. Stable allocations – from theory to practice [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economic-sciences/laureates/2012/press.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2012/press.html).
13. The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2001: Information for the Public, press release from the Royal Swedish Academy of Sciences, Nobel Foundation, nobelprize.org, October 2001, accessed November 12, 2007.

**Аннотация.** В статье выяснены особенности социального медиа-маркетинга как инновационной коммуникации предприятий при выходе на внешние рынки. Даны определения понятиям «коммуникация» и «коммуникация в системе международных отношений». Выделены субъекты и объекты коммуникации в системе международных отношений и соцсети как составляющие маркетинговых коммуникаций предприятия. Выяснены свойства социальных сетей и обоснована социализация и интеллектуализация бизнеса. Описано развитие международной Интернет-торговли и основные компоненты маркетинговых коммуникаций. Выявлено, что социальные сети стали основным коммуникационным инструментом сетевого общества и особенно активно используются в системе маркетинговых коммуникаций. Выделено место СММ в системе каналов маркетинговых коммуникаций предприятий, выходящих на внешние рынки, и построена схема разработки коммуникационной политики с помощью СММ-инструментов.

**Ключевые слова:** внешний рынок, маркетинговая коммуникация, международная коммуникация, социальный медиамаркетинг, социальные сети.

**Summary.** This article features found social media marketing as an innovative communications companies in entering the foreign markets. Posted definition of communication, and communication in international relations. Thesis there is determined subjects and objects of communications in international relations and social networks as marketing communications components business. Discharged main objectives of marketing communications and social media marketing, including awareness (dominated during the withdrawal of goods on the market when the task is creating initial demand), persuasion (prevailing at the stage of growth, when the task of forming selective demand) and notes (dominated in step maturity to make consumers remember the product). It is found social networking features and reasonably socialization and intellectualization business. We describe the development of international e-commerce and major components of marketing communications. Found that social networks have become the main communication tool for the network society and especially widely used in the system of marketing communications. Also found that the purpose of collecting, organizing and analyzing information on the state of the environment and the feedback from the environment the enterprise uses a well-established network of channels that contribute to obtaining intelligence units of the state of market conditions. Effective communication requires the implementation of enterprise policy action sequences, through which achieved the intended results. SMM thesis there is determined a place in the system of channels of marketing communications companies that go to foreign markets and development scheme built communication policy using SMM tools.

**Key words:** foreign market, marketing communication, international communication, social media marketing, social networks.

УДК 368.914(477)

Теслюк С. А.

аспірант кафедри фінансів та кредиту  
Східноєвропейського національного університету  
імені Лесі Українки

Tesliuk S. A.

Postgraduate Student at Department of Finance and Credit  
Lesya Ukrainka Eastern European National University

## ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СУБ'ЄКТІВ НЕДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

### COMPARATIVE DESCRIPTIONS OF SUBJECTS OF NON-STATE PENSION SYSTEM IN UKRAINE

**Анотація.** У статті розкрито роль недержавного пенсійного забезпечення в Україні. Розглянуто напрями отримання банками переваг від участі у системі недержавного пенсійного забезпечення. Здійснено порівняльний аналіз особливостей, недоліків та переваг страхових компаній та недержавних пенсійних фондів як учасників третього рівня пенсійної системи. Проаналізовано основні показники діяльності НПФ за останні 10 років.

**Ключові слова:** пенсійна система, недержавне пенсійне забезпечення, недержавний пенсійний фонд, банк, страхові організації.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку України пенсійне забезпечення є одним з найактуальніших питань. Протягом усього пострадянського періоду пенсійна система України зазнавала безперервного вдосконалення, залишаючись при цьому дещо модернізованою системою радянського зразка.

Несприятливе економічне та демографічне становище України, дефіцит Пенсійного фонду та високий рівень пенсійного навантаження на державний бюджет, який є одним із найвищих у світі, високий рівень тінізації економіки та низький рівень заробітних плат свідчать про неспроможність солідарної системи пенсійного забезпечення гарантувати гідний рівень життя населення. Саме цей факт і призвів до необхідності пенсійної реформи, а також подальших наукових досліджень даної проблематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми пенсійного забезпечення досліджували у своїх працях такі вітчизняні вчені, як Б.О. Зайчук, В.М. Опарін, В.М. Федосов, А.О. Надточій та багато інших. Зокрема, Е.М. Лібанова, В.Д. Яценко у своїх працях постійно наголошують про необхідність реформування пенсійної системи України. Сучасний стан, роль і перспективи недержавного пенсійного забезпечення є об'єктом уваги В.В. Зимовця, О.П. Коваля, В.В. Корнєєва, Г.Є. Петрової, Г.М. Терещенко Пенсійна реформа досліджується і в працях таких зарубіжних учених та фахівців, як Г. МакТаггарт, В. Шосейко, В. Роїк та ін. Варто зазначити, що в сучасній літературі приділяється мало уваги саме дослідженню банків та страхових компаній у системі недержавного пенсійного забезпечення, а також їх співпраці з недержавними пенсійними фондами. Саме тому ці питання потребують подальшого дослідження та аналізу.

**Мета статті** полягає у дослідженні суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення, виявленні недоліків у їх діяльності, а також наданні пропозицій щодо вдосконалення надання ними пенсійних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Із 2004 р. в нашій державі існує трьохрівнева система

пенсійного забезпечення. Перший рівень – це солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, в якій усі кошти, що перераховуються підприємствами та застрахованими особами до Пенсійного фонду України, одразу ж виплачуються нинішнім пенсіонерам. Другий рівень – накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування. Ці кошти будуть інвестуватися в українську економіку, а інвестиційний дохід збільшуватиме розмір майбутніх пенсійних виплат учасників. Третій рівень – система недержавного пенсійного забезпечення – це складова частина системи накопичувального пенсійного забезпечення, яка ґрунтується на засадах добровільної участі фізичних та юридичних осіб у формуванні пенсійних накопичень із метою отримання додаткових пенсійних виплат.

Безумовною перевагою трьохрівневої системи є те, що подібна конструкція розвантажує систему державного пенсійного забезпечення, вирішує проблему необґрунтованих пенсійних пільг і дає додаткову можливість громадянам самостійно визначати рівень пенсійного забезпечення.

На сьогодні реально представлені лише перший та третій рівні пенсійної системи. Запровадження третього рівня можливе лише за дотримання певних умов, зокрема забезпечення бездефіцитності Пенсійного фонду України.

Законодавством передбачено, що недержавне пенсійне забезпечення може здійснюватися такими суб'єктами:

- недержавними пенсійними фондами шляхом укладання пенсійних контрактів між адміністраторами пенсійних фондів та вкладниками таких фондів. Станом на березень 2016 р. у Державному реєстрі фінансових установ містилася інформація про 69 недержавних пенсійних фондів. Загальна вартість сформованих ними активів на 31.03.2016 становила 1 992,1 млн. грн., що на 15%, або на 360,6 млн. грн., менше порівняно з аналогічним періодом 2015 р. Пенсійні активи у співвідношенні до розміру ВВП становлять лише 0,5%. У середньому в розвинутих країнах цей показник становить біля 70%;

- страховими організаціями, які отримали ліцензію на страхування життя, шляхом укладання договорів стра-

хування довічної пенсії, страхування ризику настання інвалідності або смерті учасника фонду [1];

- банківськими установами шляхом укладення договорів про відкриття пенсійних депозитних рахунків для накопичення пенсійних заощаджень у межах суми, визначеної для відшкодування вкладів Фондом гарантування вкладів фізичних осіб (станом на 2016 р. – 200 000 грн.).

Незважаючи на те що законом формально передбачено три рівноправні гравці на ринку НПЗ, на даний момент найбільш поширеною формою недержавного пенсійного забезпечення в Україні є недержавні пенсійні фонди. Як страхові організації, так і банки поки не є активними учасниками системи НПЗ, що зумовлено різноманітними чинниками, насамперед нормативно-правового характеру.

Можна виділити такі основні проблеми у діяльності суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення:

- суб'єкти недержавного пенсійного забезпечення здійснюють свою діяльність за трьома різними законами, які часто суперечать один одному;
- чітко не визначено роль і місце НПФ та інших суб'єктів у структурі недержавного пенсійного забезпечення [4].

На сучасному етапі розвитку ринку послуг щодо недержавного пенсійного забезпечення найменш розвиненим залишається саме банківський сегмент. На сьогодні банки не беруть значної прямої участі в НПЗ, вона зводиться зазвичай лише до зберігання пенсійних активів. Щодо безпосередньої акумуляції пенсійних коштів у банківській системі, то це можливо лише через відкриття пенсійних депозитних рахунків із метою накопичення коштів для виплати їх власнику за настання пенсійного віку. Але й тут існують певні обмеження та труднощі. По-перше, обсяг пенсійних внесків разом із відсотками не може перевищувати гарантованої Фондом гарантування вкладів фізичних осіб суми відшкодування пенсійних заощаджень, яка на сьогодні становить 200 тис. грн. По-друге, недостатньо розробленими є підзаконні нормативні НБУ щодо регулювання діяльності банків у сфері НПЗ. По-третє, за законодавством України на сьогодні вкладникам дозволено знімати кошти з пенсійних депозитних рахунків достроково. Тобто пенсійний депозитний рахунок в банку залишається таким лише за назвою, тоді як за змістом він не може бути класифікований як пенсійний, оскільки втрачається основна характеристика ознака пенсійного депозитного рахунка – його довгостроковість.

Але можлива така участь банків у системі НПЗ, як створення корпоративних пенсійних фондів, що дає можливість банку об'єднати функції засновника, адміністратора та керівника активами.

Виступаючи як засновник недержавного пенсійного фонду, банк отримує такі переваги:

1. Доступ до довгострокових грошових ресурсів через гарантоване розміщення в межах визначеної законодавством квоти на депозитних рахунках у даному банку частини пенсійних коштів НПФ, засновником або власником якого є даний банк.
2. Інвестування частини пенсійних коштів НПФ у цінні папери, розміщенням яких займається банк.
3. Розширення продуктового асортименту банку через пропозицію послуг НПФ клієнтам банку, що дає можливість залучити нових клієнтів і утримати наявних і є особливо актуальним у світлі тенденцій створення фінансових супермаркетів.
4. НПФ, що належить банку, може залучати клієнтів і самостійно, а не тільки через клієнтську базу банку, таким чином, одночасно залучаючи їх і для банку.

5. Банк, як й інші економічні суб'єкти, розглядає недержавне пенсійне забезпечення як відчутний елемент внутрішньої кадрової політики.

6. Вітчизняний банк, що є засновником або власником НПФ, більш відповідає західній моделі банків. Банкам, що мають НПФ, простіше співпрацювати із західними інвесторами, серед яких немало іноземних пенсійних фондів [2].

Слід зазначити, що виконання банком ролі засновника або власника НПФ є вигідним не тільки для банку, але й для самого НПФ. НПФ, засновником якого виступає банк, отримує такі переваги:

1. Доступ до філіальної мережі та клієнтської бази банку, оскільки банк забезпечує продаж послуг НПФ через свою філіальну мережу для юридичних та фізичних осіб, тобто використання банку як агента щодо продажу та супроводу своїх послуг, уникнення необхідності створювати власну інфраструктуру. Продукти НПФ схожі із традиційними банківськими продуктами, внаслідок чого можна використовувати відпрацьовані бізнес-процеси, тобто застосовувати аналогічні інформаційні і фінансові системи, маркетингові рішення, систему підготовки персоналу.

2. Дрібні НПФ в умовах жорсткого державного нагляду у сфері пенсійного забезпечення мають припинити своє існування, тому виникає необхідність в укрупненні НПФ. Значну роль у цьому процесі відіграють банки, що створюють та купують НПФ. Банківські НПФ мають великі можливості для об'єднання й укрупнення. Близькі за сутністю банки часто стикаються із взаємним перетоком кадрів і при цьому мають досить схожі пенсійні програми. Щоб за такого плину кадрів не переводити пенсійні кошти із одного фонду до іншого, доцільно створювати укрупнені міжбанківські НПФ, які будуть гнучко реагувати на такі кадрові зміни. Під час об'єднання фондів укрупнюється також і інвестиційний портфель, що дає змогу більш ефективно його розміщувати [2, с. 61].

Особливостями банку як учасника НПЗ є те, що працюючи з банком, клієнт упевнений у кінцевій величині вкладу з урахуванням процентного доходу, який також чітко визначений. Отже, з одного боку, перевагою банку є те, що він може гарантувати дохідність на відміну від НПФ, якому це забороняється законодавством, а з іншого – недоліком є те, що розмір доходу є обмеженим згідно з умовами договору про відкриття депозитного пенсійного рахунку. Та все ж ураховуючи те, що наслідки фінансових криз є дуже серйозними для банків, виникає питання щодо надійності зберігання коштів у цих установах. Також за участі в НПЗ через відкриття пенсійного депозитного рахунку повністю відсутній страховий захист клієнта на відміну від страхових компаній та НПФ.

Іншими двома учасниками ринку недержавного пенсійного забезпечення є страхові компанії, які отримали ліцензію на страхування життя, та НПФ. Діяльність цих двох суб'єктів також має свої особливості.

Страхові компанії, які отримали ліцензію на страхування життя, надають послуги страхування довічної пенсії, страхування ризику настання інвалідності або смерті учасника фонду шляхом укладання договорів страхування відповідно до Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» [2]. Відповідно до цього закону, страхові компанії не мають права здійснювати збір пенсійних внесків у рамках недержавного пенсійного забезпечення. Цей чинник досить негативно впливає на діяльність «лайф-вих» страхових компаній і діє як стримуючий чинник. Також страхові організації, які займаються страхуванням життя взагалі і страхуванням пенсій зокрема, зобов'язані

забезпечити отримання клієнтом 4% щорічного інвестиційного доходу. Відхилятися фактична величина інвестиційного доходу клієнтів від планової величини може, однак лише в бік збільшення.

Напевно, найголовніша перевага компаній зі страхування життя порівняно з НПФ та банками полягає в тому, що тільки вони сьогодні мають можливість здійснювати довічну (більш звичну для фізичних осіб і єдино правильну з точки зору суті пенсійного забезпечення) виплату пенсій, адже ніхто не зацікавлений у тому, щоб протягом короткого строку витратити власні пенсійні заощадження, а потім решту життя існувати лише за рахунок державної пенсії. НПФ спроможні забезпечити лише строкову пенсію, виплата якої здійснюється протягом визначеної кількості років та припиняється після закінчення такого терміну.

Вагомим є й те, що страховики можуть гарантувати мінімальний розмір майбутньої пенсії. До того ж купивши поліс страхування життя, клієнт точно знатиме мінімальний розмір виплат та їхню періодичність, а також те, на яку допомогу виправі розраховувати сім'я в разі його смерті. НПФ такої можливості позбавлені. Вони навіть не мають інструментів для оцінки розміру майбутньої пенсії, яка безпосередньо залежить від прибутковості пенсійних ресурсів, укладених компанією з управління активами.

Щодо права власності на пенсійні накопичення, то пенсійні кошти, які були накопичені у НПФ, відразу стають власністю учасника, хоча отримати їх можна лише з виходом на пенсію та в деяких інших випадках, визначених законодавством. Пенсійні кошти у банківській установі також відразу належать учаснику. А от право власності на пенсійні накопичення у страхових компаній настає поступово, залежно від умов договору. Іншими словами, якщо людина відпрацювала не до кінця, то одержує або частину грошей, або нічого (система «золотих наручників») Суть системи «золотих наручників» полягає в тому, що для особливо цінних працівників, котрі є «золотим фондом» організації, роботодавці запроваджують довгострокові накопичувальні програми страхування. За цими програмами між роботодавцем, працівником і страховою компанією укладається тристороння угода. Роботодавець із певною періодичністю робить страхові внески. Працівник отримує виплати у разі, якщо виконає умови роботодавця, наприклад відпрацює у компанії 10 років. Якщо працівник не виконає умов роботодавця (не допрацює до кінця терміну), то він не отримає грошової винагороди. У такому разі всі накопичені кошти повертаються до роботодавця. Такі програми страхових компаній допомагають роботодавцям, які сплачують на користь своїх працівників пенсійні внески, утримати компетентних, рідкісних на ринку праці фахівців, тому їх часто називають «золотими наручниками» [3, с. 85].

До переваг страховиків життя ще варто віднести й відсутність твердої прив'язки до пенсійного віку, більш широку гаму продуктів, наявність страхового захисту, що також має значення як для роботодавця, так і для працівника. НПФ можуть використовувати лише однотипні продукти, жорстко визначені законом. Для забезпечення соціальних гарантій недержавні пенсійні фонди змушені закуповувати їх у страхових компаній. На відміну від НПФ страховики за більшістю своїх програм надають клієнтам можливість вирішити на момент укладання договору або на час отримання коштів таке питання: одразу забрати накопичені кошти чи перетворити їх у пенсію – строкову або довічну.

У страховій компанії розмір накопичувальних внесків і власне пенсії можна прив'язувати і до гривні, і до вільноконвертованої валюти, тоді як НПФ за законом наділені правом накопичувати пенсійні активи лише в національній грошовій одиниці. Що краще, вирішувати конкретному вкладнику, який повинен мати можливість вибору.

Також до переваг компаній зі страхування життя слід віднести і наявність викупної вартості страхових продуктів. Такий момент видається дуже важливим, адже обставини, як у компанії, так і конкретних людей, можуть складатися по-різному. Гроші ж, перераховані в недержавний пенсійний фонд, забрати до настання пенсійного віку практично неможливо.

Водночас перевагою НПФ є використання більш прозорих схем як оподаткування, так і нарахування розміру пенсій. Страховикам часом дуже важко пояснити клієнту, чому необхідно робити саме такі внески, щоб одержати бажаний розмір пенсії в майбутньому. Подібні ускладнення виникають тому, що в ході розрахунку величини пенсії береться до уваги маса ймовірнісних параметрів, а також статистика, яка накопичувалася в державі та перестраховувальних компаніях протягом тривалого періоду.

Щодо інвестиційної діяльності даних суб'єктів, то слід зауважити, що більше можливостей для її здійснення є у компаній зі страхування життя. Та потрібно врахувати той момент, що НПФ знаходяться тільки на стадії становлення і саме їхня діяльність спрямована на максимальний захист пенсійних внесків громадян. Операції, що проводяться ними на ринку, порівняно з іншими суб'єктами НПЗ пов'язані з меншим ступенем ризику. Із цієї точки зору більш надійними є НПФ.

Незважаючи на наявні переваги накопичувальної системи недержавного пенсійного забезпечення, вона й досі не знайшла належної підтримки у суспільстві та характеризується низькими показниками розвитку. Розглянемо детальніше основні показники діяльності недержавних фондів із часу набрання чинності Закону «Про недержавне пенсійне забезпечення», тобто з 2005 р.

Таблиця 1

## Основні показники діяльності недержавних пенсійних фондів у 2005–2014 рр.

| Показник                                 | Рік  |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |  |
|--|------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
|  | 2005 | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |  |
| Кількість недержавних пенсійних фондів   | 54   | 79    | 96    | 109   | 108   | 101    | 96     | 94     | 81     | 76     | 72     |  |
| Кількість учасників, тис. осіб           | 88,4 | 193,3 | 278,1 | 482,5 | 497,1 | 569,2  | 594,6  | 584,8  | 840,6  | 833,7  | 836,7  |  |
| Загальна вартість активів НПФ, млн. грн. | 46,0 | 142,0 | 281,0 | 612,2 | 857,9 | 1144,3 | 1386,9 | 1660,1 | 2089,8 | 2469,2 | 1980,0 |  |
| Пенсійні внески, млн. грн.               | 36,4 | 114,4 | 234,4 | 582,9 | 754,6 | 925,4  | 1102,0 | 1313,7 | 1587,5 | 1808,2 | 1886,8 |  |
| у тому числі від фізичних осіб           | 2,2  | 5,3   | 14,0  | 26,0  | 31,8  | 40,7   | 50,6   | 58,6   | 66,5   | 71,4   | 80,3   |  |
| від фізичних осіб – підприємців          | 0,01 | 0,02  | 0,04  | 0,1   | 0,1   | 0,2    | 0,2    | 0,2    | 0,2    | 0,2    | 0,2    |  |
| від юридичних осіб                       | 34,2 | 109,1 | 220,4 | 556,8 | 722,7 | 884,6  | 1051,2 | 1254,9 | 1520,5 | 1736,1 | 1806,3 |  |

Як бачимо з табл. 1 і 2, кількість недержавних пенсійних фондів до 2009 р. щорічно збільшувалася, хоча темп приросту з кожним роком знижувався. А починаючи з 2008 р. загальна кількість НПФ почала зменшуватися, ця тенденція триває й до сьогодні. Станом на кінець 2015 р. в Державному реєстрі фінансових установ містилася інформація про 72 НПФ (у 2006 р. функціонувало 79 НПФ).

Передусім спадну тенденцію можна пояснити впливом світової фінансово-економічної кризи, наслідки якої Україна не пододала і до сьогодні, адже складний фінансово-економічний стан у країні супроводжується політичною нестабільністю, а також воєнними діями на східних територіях України. Все це значно погіршило стан господарської діяльності, і значна кількість НПФ припинили свою діяльність. По-друге, така тенденція є прогнозованою і є наслідком насиченості ринку послуг із недержавного пенсійного забезпечення. Зважаючи на зарубіжний досвід, для успішного здійснення НПЗ на території країни може бути достатньо від 5 до 20 фондів. У Польщі, наприклад, працює лише 16 фондів, в Угорщині – 21, у Чилі 80% усіх учасників зосереджено в п'ятьох недержавних пенсійних фондах.

Порівнюючи діяльність суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення, слід зауважити, що вони не можуть конкурувати між собою, оскільки їх основна діяльність має різні цілі. Та все ж, на нашу думку, саме недержавні пенсійні фонди мають займати основну нішу на ринку послуг із недержавного пенсійного забезпечення, адже

цьому сприяють і законодавчі акти, які обмежують обсяги діяльності банків та страхових організацій на цьому ринку та сприяють розвитку НПФ.

**Висновки.** Таким чином, третій рівень пенсійної системи – недержавне пенсійне забезпечення – представляють три основні суб'єкти: банки, страхові організації та недержавні пенсійні фонди. Кожен із цих суб'єктів має свої переваги і недоліки стосовно надання ними послуг із недержавного пенсійного забезпечення. Зважаючи на проблеми і недоліки у діяльності, важливо у найближчі терміни узгодити законодавчу та нормативну бази в галузі недержавного пенсійного забезпечення, для того щоб чітко окреслити місце і роль кожного суб'єкта НПЗ, особливо у питанні залучення пенсійних активів на етапі їх накопичення. Важливу увагу також варто приділити підвищенню прав участі страхових компаній у здійсненні недержавного пенсійного забезпечення.

Зважаючи на низьку участь населення у третьому рівні пенсійної системи, актуальним на сьогодні є проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи щодо популяризації системи недержавного пенсійного забезпечення серед населення України.

Надзвичайним важливим чинником для розвитку всієї системи пенсійного забезпечення в цілому та НПЗ зокрема є завершення її реформування шляхом уведення другого рівня. Відсутність одного з рівнів тривірневої системи унеможливує ефективне функціонування всієї системи пенсійного забезпечення.

Таблиця 2

Темпи приросту діяльності недержавних пенсійних фондів у 2006–2014 рр. (порівняно з попереднім роком), %

| Показник                                 | Рік | 2006  | 2007  | 2008  | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013  | 2014 | 2015  |
|--|-----|-------|-------|-------|------|------|------|------|-------|------|-------|
| Кількість недержавних пенсійних фондів   |     | 46,3  | 21,5  | 13,5  | -0,9 | -6,5 | -5,0 | -2,1 | -13,8 | -6,2 | -5,3  |
| Кількість учасників, тис. осіб           |     | 118,7 | 44,1  | 73,1  | 3,0  | 14,5 | 4,5  | -1,6 | 43,7  | -0,8 | 0,4   |
| Загальна вартість активів НПФ, млн. грн. |     | 197,8 | 105,1 | 117,9 | 40,1 | 33,4 | 21,2 | 19,7 | 25,9  | 18,2 | -19,8 |
| Пенсійні внески, млн. грн.               |     | 214,3 | 104,9 | 148,7 | 71,7 | 22,6 | 19,1 | 19,2 | 20,8  | 13,9 | 4,3   |
| у тому числі                             |     |       |       |       |      |      |      |      |       |      |       |
| від фізичних осіб                        |     | 140,9 | 164,2 | 85,7  | 22,3 | 28,0 | 24,3 | 15,8 | 13,5  | 7,4  | 12,5  |
| від юридичних осіб                       |     | 219,0 | 102,0 | 152,6 | 29,8 | 22,4 | 18,8 | 19,4 | 21,2  | 14,2 | 4,0   |

**Список використаних джерел:**

1. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 № 1057-IV. Редакція від 09.12.2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>.
2. Конопліна Ю.С. Недержавне пенсійне забезпечення як напрямок розширення банківської діяльності / Ю.С. Конопліна // Вісн. Укр. акад. банк. справи. – 2007. – № 1(22). – С. 58–65.
3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2009. – 336 с.
4. Белялов Т.Е., Коваленко Д.І. Характеристика суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення: функціонування і проблеми діяльності / Т.Е. Белялов, Д.І. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 2(140). – С. 57–62.

**Анотація.** В статтю раскрыта роль негосударственного пенсионного обеспечения в Украине. Рассмотрены направления получения банками преимуществ от участия в системе негосударственного пенсионного обеспечения. Осуществлен сравнительный анализ особенностей, недостатков и преимуществ страховых компаний и негосударственных пенсионных фондов как участников третьего уровня пенсионной системы. Проанализированы основные показатели деятельности НПФ за последние 10 лет.

**Ключевые слова:** пенсионная система, негосударственное пенсионное обеспечение, негосударственный пенсионный фонд, банк, страховые организации.

**Summary.** The article reveals the role of no-state pension provision in Ukraine. The paper considers directions of banks' getting advantages due to participation in the system of non-state pension provision. Comparative analysis of features, advantages and disadvantages of insurance companies and non-state pension funds as participators of the third level of the pension system is made. Main indices of activities of non-state pension funds for the last 10 years are analyzed.

**Key words:** pension system, non-state pension system, non-state pension fund, bank, insurance companies.



Траханов І. П.  
аспірант

*Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»*

Trakhanov I. P.  
Postgraduate Student

*Open International of Human development «Ukraine»*

## ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АПК УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ

### PROBLEMS OF INVESTMENT PROVISION OF AGRIBUSINESS COMPANIES AND PROSPECTS FOR THEIR FURTHER DEVELOPMENT

**Анотація.** У статті розглянуто сутність та особливості інвестиційного процесу, визначено його складники та завдання. Здійснено аналіз капітальних та іноземних інвестицій в економіку та АПК України. Виявлено та розкрито основні проблеми інвестиційного забезпечення підприємств АПК України та означено перспективи його розвитку.

**Ключові слова:** інвестиції, розвиток АПК, фінансування АПК, проблеми розвитку АПК, фінансові ресурси, активізація інвестиційної діяльності

**Постановка проблеми.** У 2015 р. в рейтингу інвестиційної привабливості світових економік Україна посіла 89-е місце. Цей показник – один із найкращих приростів за рік, тоді як роком раніше наша країна посідала лише 109-е місце, таким чином, за рік в даному рейтингу вона успішно пододала 20 позицій [1, с. 7, 10]. Вступ України до СОТ та євроінтеграційні процеси мають стати каталізаторами подальшого поживлення національної економіки в цілому та агропромислового комплексу як її невід’ємної та найскладнішої частини з найбільшим потенціалом до зростання. Розвиненість АПК дає поштовх подальшому розвитку всієї країни та є своєрідним локомотивом для зростання її економіки в цілому. Сьогоднішній стан нашої економіки характеризується уповільненням темпів росту важкої промисловості, недорозвиненістю високих технологій, процесом очищення банківської сфери, надто повільним розвитком малого та середнього бізнесу. «Агропромисловий комплекс України є складовою частиною національного господарства та виступає єдиною цілісною виробничо-економічною системою, що об’єднує низку сільськогосподарських, промислових, науково-виробничих і навчальних галузей, спрямованих на одержання, транспортування, зберігання, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції» [2, с. 407]. Прискорення оновлення матеріально-технічної бази, модернізація та інтенсифікація виробництва в господарствах, використання новітніх технологій, розширене відтворення виробничого процесу, розвиток людського капіталу, нарощування темпів та обсягів інвестицій і підвищення ефективності їх використання в аграрному виробництві є необхідними умовами подальшого розвитку сільського господарства України.

Інвестиції являють собою процес нагромадження капіталу, виступаючи тим самим найважливішим джерелом економічного розвитку держави, засобом забезпечення прогресивних структурних зрушень в економіці, поліпшення якості діяльності на макро- та мікрорівні [3, с. 38–39].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Г. Александер, В. Беренс, Дж. Бэйлі, Л. Дж. Гітман, М. Д. Джонк, Дж. Кейнс, Т. Ман, М. Портер, Д. Рікардо, П. Самуельсон, А. Сміт, І. Фішер, У. Шарп, Й. Шумпетер та ін. здійснили фундаментальний науковий аналіз процесу

управління інвестиційною діяльністю в умовах ринкової економіки. Проблеми інвестування в АПК України досліджені вітчизняними науковцями, серед яких: І. Бланк, Л. Бровко, С. Буткевич, М. Дем’яненко, М. Кисіль, І. Лукінов, А. Музиченко, А. Пересада, В. Просяник, С. Реверчук, П. Саблук, І. Сталев, В. Федоренко, А. Чупіс, О. Шеремета, О. Шпичак, В. Юрчишин та ін. І. Вініченко у своїх працях зазначає, що необхідно умовою розвитку будь-якої галузі є цілеспрямована інвестиційна діяльність [4, с. 17–21]. Варто зазначити, що в роботах учених не досягнуто уніфікованого тлумачення поняття «інвестиційна діяльність». До прикладу, А. Череп та Г. Рурка розглядають інвестиційну діяльність як важливу складову частину міжнародного руху капіталу, яка здатна забезпечити міграцію капіталу з однієї країни в іншу, а також прискорювати її в одних сферах світового господарства та уповільнювати в інших [5, с. 48–52.]. У Шарпом процес «інвестування» визначається як «розлучення з грошима сьогодні, щоб отримати більшу їх суму в майбутньому» [6, с. 1]. У багатьох роботах учені констатують факт погіршення інвестиційної привабливості господарств АПК України, тому вивчення поточних проблем і можливостей залучення інвестицій не втрачає актуальності. Також в економічній літературі немає однозначного трактування та узагальнення поняття «інвестиції» та «капітальні інвестиції», недостатньо висвітлено тему інвестиційних процесів у галузі сільського господарства України, не здійснено вичерпний ґрунтовний аналіз можливостей підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств. Саме із цих причин проблема поживлення інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств України залишається актуальною та вимагає подальшого глибокого дослідження.

**Мета статті** полягає у науковому узагальненні накопиченого досвіду, здійсненні аналізу наявних проблем, з’ясуванні причини недостатнього інвестування підприємств агропромислового комплексу України, знаходженні шляхів підвищення ефективності інвестиційної діяльності агросектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед основних викликів, які сьогодні стоять перед сектором

АПК України, можна назвати недостатні темпи техніко-технологічного оновлення агропромислового виробництва, ріст рівня зношеності техніки та використання застарілих технологій через постійне здорожчання збільшення долі невідновлюваних природних ресурсів у структурі собівартості виробництва вітчизняної сільськогосподарської продукції, високу залежність виробництва від природно-кліматичних умов, обмежений доступ до фінансових ресурсів, яскраво виражену сезонність виробництва. Красномовним свідченням катастрофічної ситуації із забезпеченістю селян технічними ресурсами та використання застарілих технологій та причиною низької ефективності виробництва є факт використання 29,2% сільськогосподарських домогосподарств коней для обробки землі. Лише 17% сільськогосподарських домогосподарств мають хоча б якусь сільськогосподарську техніку, із них у третини є трактори, у 4,6% – автомобільний транспорт і у 2,3% – комбайни. У 2015 р. частка домогосподарств у валовій продукції сільського господарства становила 45% [7].

Але є й позитивні моменти: за перше півріччя 2016 р. імпорту в Україну тракторів та ґрунтообробних машин становив 233 млн. дол. США та 123 млн. дол. США відповідно. Ці обсяги перевищили аналогічні показники 2015 р., який, до речі, показав найгірші результати останніх років – в 2,7 та 2 рази відповідно. Зростання імпорту сільськогосподарської техніки та обладнання свідчить про поступову активізацію даного ринку після падіння, яке продовжувалося останні два роки через економічну нестабільність у країні.

За таких умов та з метою розвитку агропромислового виробництва вимагає щорічного залучення фінансових інвестицій у розмірі понад 100 млрд. грн. У структурі кредитного портфелю банків 75% припадає на коротко- та середньострокові кредити, а довгострокове кредитування до 10–15 років взагалі не надається через відсутність спеціалізованої фінансово-кредитної інфраструктури, орієнтованої на обслуговування сільськогосподарського виробництва. Максимальний термін банківського кредитування на інвестиційні цілі – п'ять (індивідуально – до семи) років, але й ці пропозиції обмежені можливістю банків та вартістю таких фінансових ресурсів.

Сьогодні агропромисловий комплекс генерує близько 9–13% валової доданої вартості країни (показник характеризує різницю між випуском в основних цінах та проміжним споживанням й містить у собі первинні доходи, що створюються учасниками виробництва і розподіляються між ними), є одним з бюджетоутворюючих секторів національної економіки, частка якого у зведеному бюджеті України за останні роки коливається в межах 18–19%, а у товарній структурі експорту – понад чверть, забезпечуючи перше місце на світовому ринку олії соняшникової, друге місце – за експортом зернових (без рису). За період з 2007 по 2014 р. виробництво сільськогосподарської продукції зросло на 47%, хоча й уперше з 2012 р. агросектор у 2015 р. показав зниження обсягів валового виробництва.

За даними Держстату, аграрне ВВП минулого року становило 239,4 млрд. грн., що менше, ніж у 2014 р. на 5%, або 12,1 млрд. грн. Скорочення у рослинництві становило 5%, у тваринництві – 4%. Падіння обсягів виробництва у рослинництві відбулось через зменшення врожаю зерна та падіння світових цін на зернові та олійні. Для тваринників критичним стало зменшення споживання на внутрішньому ринку через девальвацію та низькі обсяги експорту після втрати основних зовнішніх ринків збуту.

З огляду на проблемний стан та великий нерозкритий потенціал, ситуація в АПК потребує якісних перетворень,

які забезпечать підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринках та, як результат, й продовольчу та частково економічну, екологічну та енергетичну безпеку, розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки та створить соціально-економічні умови сільського розвитку [8].

Сьогодні активізація процесу інвестування вбачається одним із найважливіших шляхів виходу з економічної кризи, здійснення необхідних структурних зрушень у народному господарстві, пришвидшення темпів технічного прогресу, покращання якісних показників господарської діяльності.

В Україні сільське господарство історично давало поштовх для розвитку секторів економіки, які доводять кінцевий продукт до споживачів сільськогосподарського та харчопромислового машинобудування, виробництва мінеральних добрив, комбікормів, системи матеріально-технічного обслуговування сільського господарства, меліорації, сільського будівництва, харчової промисловості, холодильного, складського, спеціалізованого транспортного господарства, підприємств та організацій торгівлі, громадського харчування тощо, відповідних галузей науки та підготовки кадрів.

З іншого боку, в Україні склалася експортно-сировинна модель господарювання, що отримує прибутки здебільшого з експорту сировини та використання дешевої робочої сили, як наслідок, приділяється недостатня увага до розвитку науки та інновацій, відсутність тісних зв'язків наукової сфери з промисловістю, переважання застарілих ресурсо- та енергоємних технологій виробництва. За умов подальшого слідування такій системі в Україні ще довго не з'являтиметься увага приватного капіталу до нової моделі розвитку з інвестиціями в інноваційну діяльність, реалізацією масштабної нової індустріалізації економіки. Україна, запроваджуючи таку економічну політику, йде прокладеним шляхом інших країн, що розвиваються, на противагу від розвинених країн світу, що свідомо використовували стратегію, націлену на кардинальну зміну пріоритетів, а саме – відмовитися від сировинної орієнтації заради переробної промисловості та проходження через період, коли емуляція – бажання та прагнення зрівнятися або перевершити – була їхнім головним пріоритетом [9].

Для зміни моделі аграрного виробництва на виготовлення продукції з вищою доданою вартістю, його переозброєння, стабільної господарської діяльності та покращання якості продукції потрібні інвестиції. Надходження інвестицій у сільське господарство залежить від інвестиційного середовища, на формування якого впливають такі фактори, як відповідність рівня розвитку галузей в агропромисловому комплексі наявності власних ресурсів, державні пільги для інвесторів, страхування ризиків; технічний рівень організації виробництва та ін. Для ефективного розвитку сільського господарства в Україні необхідне формування як активно функціонуючого фінансового ринку, так і інтегрованої системи взаємозв'язків із міжнародними фінансовими потоками, підвищення рівня інвестиційної забезпеченості сільськогосподарських підприємств. Структура та обсяги інвестиційної діяльності на рівні кожного господарюючого суб'єкта є головними факторами, що зумовлюють інвестиційний розвиток країни [10, с. 54–57].

Менш ризикованими є інвестиційні вкладення в інтегроване сільське господарство, що містить, окрім сільськогосподарського виробництва, переробку і торгівлю кінцевим продуктом, оскільки за наявності тісних

взаємозв'язків в єдиному технологічному ланцюгу досягається найвища ефективність агропромислового виробництва.

Таким чином, для активізації інвестиційної діяльності особливе значення має розвиток інтеграційних процесів у сфері агропромислового виробництва. Створення аграрно-промислових підприємств, характерною особливістю яких є замкнуте коло виробничого процесу, що органічно поєднує виробництво, переробку, зберігання і реалізацію готового продукту, значно прискорює вкладення капіталу для примноження прибутку, отримання вищих показників господарської діяльності та досягнення соціально-економічного ефекту в аграрній сфері. Та на практиці підприємства АПК України рухаються по колу: високий ступінь морального і фізичного зносу основних фондів зумовлює суттєві витрати на їх утримання та ремонт, що, своєю чергою, негативно впливає на рівень прибутку і, як наслідок, на можливості фінансування інвестиційних проектів за рахунок отриманих прибутків.

Потреби в інвестиціях у сільське господарство України є вкрай необхідними, а тому важливо забезпечити мобілізацію всіх можливих інвестиційних ресурсів. Серед методів фінансування інвестицій вирізняють:

1. Самофінансування за рахунок власних коштів, створених на базі таких джерел, як амортизаційні відрахування та отриманий прибуток. Це основне джерело капітальних вкладень у світі.

2. Акціонування – залучення інвестиційних ресурсів за допомогою випуску цінних паперів, зокрема акцій.

3. Кредитування – одержання позик від фінансових інституцій за рахунок випуску облігаційних позик або за рахунок фінансового лізингу.

4. Пайове фінансування – здійснюється приватними інвесторами.

5. Пряме іноземне інвестування [11, с. 68–71].

Існують три основні способи акумулювання підприємством інвестиційних ресурсів: внутрішнє фінансування, зовнішнє фінансування (випуск цінних паперів, банківські кредити, позики під боргові зобов'язання, облігаційні позики), лізинг.

Одна з класифікацій джерел фінансування інвестицій: внутрішні джерела, за рахунок акціонування, кредитні, змішані [12, с. 380–386]. Спірною думкою у цих двох класифікаціях є виділення як джерел фінансування інвестицій лізингу та емісії акцій та облігацій, оскільки вони являють собою методи фінансування.

Надходження саме прямих та портфельних іноземних інвестицій є найбільш вагомим джерелом отримання фінансування. Вони в межах держави не збільшують зовнішній борг, а навпаки, продукують кошти для його планомірного погашення.

Починаючи з 2010 р. обсяг прямих іноземних інвестицій в аграрний сектор варіювався в межах від 6,0% від загального розміру інвестицій до 7,3% (3 323,7 млн. дол. США в 2014 р.), причому падіння в 2014 р. порівняно з попереднім роком становило 245,2 млн. дол. США. Ця динаміка повторює загальноукраїнську тенденцію – надходження інвестицій в усі галузі економіки в 2016 р. стабілізувалося після падіння протягом 2014–2015 рр., але рівня 2013 р. не досягло (76% та 73% від відповідних показників усієї економіки та сільського господарства). Нарощування інвестицій припинилося наприкінці 2013 р. Причина – політично-економічна нестабільність у країні, що була викликана початком революції Гідності, окупацією РФ Кримського півострова, збройним конфліктом на сході України [7].

Структура інвестицій в основний капітал сільського господарства загалом по Україні та регіонах значно відрізняється, що зумовлене відмінностями їх інвестиційної привабливості. З огляду на таку невтішну динаміку, постає питання про необхідність термінового пошуку тих заходів, що зможуть реанімувати інвестиційну привабливість сільського господарства.

Капітальні інвестиції визначають розвиток матеріально-технічної бази підприємства та є необхідними для збільшення виробничих потужностей, прискорення темпів науково-технічного прогресу, слугують фактором посилення незалежності господарюючих суб'єктів в умовах ринку. Капітальні інвестиції виступають головним фактором створення основних фондів, реконструкції та розширення підприємств, здійснюють регулювання пропорцій та темпів розвитку основних фондів.

Капітальні вкладення – головне джерело створення та оновлення основних засобів, отже, підвищення технічного рівня підприємства та якості продукції, що випускається.

Аналіз динаміки капітальних інвестицій у сільське господарство України в 2010–2015 рр. (табл. 2) свідчить про поступове зростання капітальних інвестицій у цю галузь протягом 2010–2012 рр., незначне падіння в 2013 р. та приріст на 11359 млн. грн. у 2015 р. Протягом 2015 р. питома вага інвестицій в сільське господарство України

Таблиця 1

Прямі іноземні інвестиції в економіці України за видами економічної діяльності, млн. дол. США

|   | Обсяг на 1 січня |          |          |          |          | на 31 грудня 2015 |          |
|---|------------------|----------|----------|----------|----------|-------------------|----------|
|   | 2010             | 2011     | 2012     | 2013     | 2014     |                   | 2015     |
| Усього  | 39 175,7         | 43 836,8 | 48 991,4 | 53 679,3 | 57 056,4 | 45 744,8          | 43 371,4 |
| Сільське, лісове та рибне господарство та виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів | 2 579,1          | 2 696,4  | 2 919,5  | 3 758,4  | 4 004,9  | 3 323,4           | 2 926,6  |
| Доля в загальних інвестиціях, %   | 6,58%            | 6,15%    | 5,96%    | 7,00%    | 7,02%    | 7,27%             | 6,75%    |

Джерело: <https://ukrstat.org/uk>

Таблиця 2

Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2010–2015 роки, млн. грн.\*

|  | 2010    | 2011  | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    |
|--|---------|-------|---------|---------|---------|---------|
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | 11062,6 | 16466 | 18883,7 | 18587,4 | 18795,7 | 30154,7 |
| Доля в загальних інвестиціях, %                                  | 6,13%   | 6,82% | 6,91%   | 7,44%   | 8,57%   | 11,04%  |

\* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополь за 2014–2015 рр., а також без частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: <https://ukrstat.org/uk>

(в загальній сумі залучених інвестицій) зросла з 8,75% до 11,04% порівняно з попереднім роком.

Слід зазначити, що серед інших факторів активізації інвестиційного процесу сприяє й поступове зниження рівня тінізації в АПК. Так, за підсумками 2015 р., за розрахунками Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, рівень господарської діяльності поза державним обліком у сільському господарстві становив 8%, тоді як показник 2014 р. – 14%. Даний показник – найменший серед усіх галузей української економіки. До прикладу, рівень тінізації в добувній промисловості становив 56%, у переробній – 46%, у галузі транспортного та складського господарства – 46%. Зниження тінізації агросектору минулого року відбулось і завдяки ліквідації та реорганізації більшості контролюючих АПК органів та започаткування спрощеної системи оподаткування для сільськогосподарських підприємств. Водночас після збільшення податкового навантаження на галузь із початку 2016 р. тенденція до зниження тінізації сільського господарства може змінитись. Щодо дерегуляції Україна також робить певні кроки, що в майбутньому мають сприяти притоку інвестицій в АПК. Так 8 грудня 2015 р. ухвалено Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо дерегуляції в агропромисловому комплексі» [13]. Основна мета Закону – скорочення адміністративних витрат для суб'єктів господарювання в АПК і зниження ризиків корупції в державних органах. Законом скасовується та/або обмежується дія 22-х дозвоільних процедур та вимог щодо здійснення господарської діяльності, а також обмежуються повноваження окремих державних органів щодо здійснення функцій державного контролю. Таким чином, кожна п'ята дозвоільна процедура в АПК, що є зайвою і не відповідає міжнародним зобов'язанням України, скасовується. Так, наприклад, протягом 2014 р. за старими процедурами було видано більше 5 млн. зайвих документів.

Іншим позитивним моментом слід назвати найменшу втрату офіційних робочих місць (3,8 млн. станом на 2015 р.) галуззю АПК України порівняно з іншими кри-

тично важливими по кількості працевлаштованих галузей економіки. Отже, спад у сільському господарстві становив 6% від загального, тоді як промисловість утратила 23%, торгівля та послуги – 35%, транспорт та зв'язок – 10%. Агропромислове виробництво України в часи політичної, військової та економічної кризи здатне працевлаштовувати громадян, розвиваючись та демонструючи прийнятний рівень конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Та головний крок, що мав би стати імпульсом до якісного прогнозування діяльності, сприйнявся б позитивно потенційними інвесторами з-за кордону та послугував би стрімкій активізації притоку інвестицій в Україну та її АПК, ще не зроблено: після піврічного очікування до Верховної Ради України так і не було внесено проект Закону України про обіг земель сільськогосподарського призначення.

**Висновки.** Отже, по-перше, інвестиції є основою розвитку підприємств, галузей та економіки країни. По-друге, стан інвестиційної діяльності в АПК України є недостатньо розвинутим, хоча й надаючи поодинокі позитивні сигнали, поки ще перебуває на досить низькому рівні. Через низку як економічних, так і геополітичних причин інвестиційний клімат України поки що не сприяє поживленню інвесторів. По-третє, з метою транслявання Україною позитивних сигналів для потенційних інвесторів необхідно: стабілізувати економічний та політичний стан у державі, вдосконалювати законодавство; сприяти підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва для акумуляції власних фінансових накопичень з їх наступною трансформацією в інвестиції; розглянути необхідність створення державного спеціалізованого банку для стимуляції державною кредитного ринку. По-четверте, фінансові інвестиції слугуватимуть джерелом ресурсів економічного зростання АПК. Комплексне розв'язання цих та інших питань сприятиме більш раціональному використанню залучених коштів, контролю над їх рухом і своєчасному поверненню.

#### Список використаних джерел:

1. The International Business Compass 2015: Update and Subject Focus Labor Market Performance. Publ. Prof. Dr. Henning Vöpel and Dr. André Wolf. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bdo-ibc.com/fileadmin/dokumente/BDO-IBC-Summary-2015\\_ENG.pdf](http://www.bdo-ibc.com/fileadmin/dokumente/BDO-IBC-Summary-2015_ENG.pdf).
2. Регіональна економіка : підручник / За ред. Є.П. Качана. – Тернопіль : ТНЕУ, 2008. – 800 с.
3. Вінніченко І.І. Амортизаційна політика в інвестиційній діяльності підприємств / І.І. Вінніченко // Финансовые рынки и ценные бумаги. – 2007. – № 15.
4. Череп А.В. Інвестиційна діяльність в Україні: стан та шляхи її активізації / А.В. Череп, Г.І Рурка // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2011 р. – № 3.
5. Инвестиции / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бэйли ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2001. – Т. XII. – 1028 с.
6. Публікація документів Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ukrstat.org/uk> та <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822>.
8. Підоричева І., Землянкін А. Бачення України: від сировинного експорту до усвідомленої нової індустріалізації / І. Підоричева, А. Землянкін // «Зеркало недели. Украина» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gazeta.dt.ua/promyshlennost/bachennya-ukrayini-vid-sirovinnogo-eksportu-do-usvidomlenoyi-novoyi-industrializaciyi-.html>.
9. Вітков М.С. Розвиток інвестиційної політики в сільському господарстві України / М.С. Вітков // Економіка АПК. – 2010. – № 3.
10. Плаксієнко В.Я. Інвестиції в аграрне виробництво в сучасних умовах розвитку економіки України / В.Я. Плаксієнко, О.Г. Блажевич // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2008. – № 1.
11. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : [учебный курс] / И.А. Бланк ; 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2005. – 656 с.
12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо дерегуляції в агропромисловому комплексі : Закон України від 8 грудня 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/867-19>.

**Аннотация.** В статье рассмотрены суть и особенности инвестиционного процесса, определены его составляющие и задания. Произведен анализ капитальных и иностранных инвестиций в экономику и АПК Украины. Выявлены и раскрыты основные проблемы инвестиционного обеспечения предприятий АПК Украины и обозначены перспективы его развития.

**Ключевые слова:** инвестиции, развитие АПК, финансирование АПК, проблемы развития АПК, финансовые ресурсы, активизация инвестиционной деятельности.

**Summary.** The article highlights the nature and special features of investment process, identifies its constituents and tasks. The analysis of capital and foreign investments into the economy and agro-industrial complex of Ukraine is undertaken. The main problems of investment provision of agribusiness companies of Ukraine are found out and cleared up along with specifying the prospects for their further development.

**Key words:** investments, agribusiness development, agribusiness financing, problems of agribusiness development, financial resources, activization of investment activities.

УДК 336.1

**Труфен А. О.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і аудиту,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Trufen A. O.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Auditing,  
Chernivtsi Trade and Economic Institute  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## РОЗВИТОК БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

### THE DEVELOPMENT OF FISCAL DECENTRALIZATION IN UKRAINE

**Анотація.** У статті досліджено та проаналізовано розвиток бюджетної децентралізації в Україні. Здійснивши аналіз, можна стверджувати, що успіх бюджетної децентралізації залежить від громадського контролю та контролю центральних органів за органами місцевого самоврядування. Бюджетна децентралізація не є спасінням від більшості проблем на місцях. У першу чергу, це ефективний інструмент для можливих змін. Чи правильно його використовують залежить від того, як швидко громадяни навчаться будувати інституції, приводити до влади ефективних менеджерів та контролювати їх діяльність. Без дотримання цих умов децентралізація може стати черговою фікцією та втраченим шансом для економічного розвитку. Умови формування місцевих бюджетів мають створювати й зберігати заінтересованість органів місцевого самоврядування у збільшенні доходів та ефективному використанні бюджетних коштів. Перше питання, яке має бути вирішено у процесі бюджетної децентралізації, це питання про те, які функції держави (держави у широкому розумінні, як сукупності органів загального державного управління) економічно ефективніше виконувати централізовано, а які – децентралізовано.

**Ключові слова:** бюджетна децентралізація, бюджет, бюджетна система, органи місцевого самоврядування, доходи, видатки.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день, розвиток бюджетної децентралізації в Україні – це одне із головних завдань для успішного розвитку української державності.

Концепція бюджетної децентралізації посідає ключове місце в теорії суспільних фінансів та вважається важливою складовою бюджетної політики і передбачає стимулювання регіонів до фінансової автономії, пошуку додаткових власних ресурсів, активізації внутрішнього потенціалу розвитку, дозволяє балансувати потреби та можливості регіонів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам бюджетної децентралізації в Україні присвячені праці таких відомих учених, як Т. Боголіб, Т. Бондарук,

М. Деркач, В. Кравченко, В. Кудряшов, О. Кириленко, І. Луніна, О. Василик та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Пошук фінансових ресурсів – одне з найголовніших завдань і проблем для успішного розвитку регіонів, територіальних громад та суспільства вцілому.

Бюджетна децентралізація набуває особливої ваги в силу того, що вона, за своїм змістом, покликана забезпечити перерозподіл дохідних джерел, повноважень між ріннями влади та забезпечити максимальне фінансове забезпечення країни. Саме це питання на даний час є актуальним і потребує додаткових досліджень та обговорень.

**Метою статті** є характеристика та аналіз розвитку бюджетної децентралізації в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Під поняттям бюджетної децентралізації розуміють процес передачі повноважень (функцій, компетентності, відповідальності) від центральних органів влади до місцевих. Іншими словами, це є перерозподіл функцій і повноважень єдиної державної влади між відповідними органами державної влади з одного боку, і органами регіонального (місцевого) самоврядування з іншого боку [1, с. 56].

Тобто таким чином центральні органи влади намагаються перекласти частину власних функцій на органи місцевого самоврядування з метою кращого надання суспільних послуг на основі принципу субсидіарності. Центральні органи влади обмежуються лише виконанням загальнодержавних функцій, які не враховують особистих інтересів громадян, а лише інтереси суспільства, в той час як максимально враховувати інтереси громадян, які проживають на певній території і об'єднані у територіальні громади, повинні органи місцевого самоврядування на основі сформованих ними фондів фінансових ресурсів.

Проте бюджетна децентралізація не повинна бути виділенням додаткових субвенцій з збереженням фінансових схем на місцевому рівні, а вона має бути принципово новою системою міжбюджетних відносин з більшою фінансовою самостійністю і, відповідно, більшою відповідальністю органів місцевого самоврядування. Бюджетна децентралізація повинна передбачати не лише нові джерела надходжень до місцевих бюджетів, але і нові інструменти впливу місцевих громад на економічне зростання адміністративно-регіональної одиниці та на нарощення бази доходів.

Перед прийняттям Закону України «Про Державний бюджет на 2015 р.» [2] було прийнято зміни до бюджетного кодексу [3] в плані реформування міжбюджетних відносин в Україні. Зокрема це стосується зростання ресурсів місцевих бюджетів, які у 2015 р. планувалося збільшити на більш ніж 30 млрд. грн. Оскільки система забезпечує автономність прийняття місцевих бюджетів і децентралізацію, то у майбутньому такі зміни дадуть синергетичний ефект, і доходи місцевих бюджетів зростуть у два-три рази. Тобто у розпорядженні органів місцевого самоврядування буде достатній ресурс для вирішення питань розвитку громад.

Бюджетна децентралізація передбачатиме наступні шляхи надходжень до місцевих бюджетів:

- збільшення відрахування до держбюджету з рентної плати за користування надрами (крім нафти і природного газу) з 50% до 75%;
- передача до місцевих бюджетів акцизного податку від реалізації через роздрібні мережі пива, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, нафтопродуктів, біодизеля і скрапленого газу, надходжень від ліцензій на право експорту, імпорту та оптової торгівлі алкогольною та тютюновою продукцією;
- збільшення відсотку зарахування екологічного податку з 35 до 80%, при цьому 55% будуть направлятися в обласні бюджети, а 25% – до районних бюджетів і бюджетів міст обласного значення;
- розширення з 2015 року бази оподаткування податку на нерухомість шляхом включення до оподаткування комерційного (нежитлового) майна [4].

За економічним змістом бюджетна децентралізація покликана підвищувати ефективність функціонування бюджетної системи. Передача повноважень на місця та самостійність у прийнятті рішень при формуванні доходів та використанні бюджетних коштів – це теж прерогатива бюджетної децентралізації. Територіальна наближеність влади до населення спонукає до посилення громадянської

активності та підзвітності громаді, а обізнаність з проблемами сприяє ефективнішому їх задоволенню, аніж у централізованому випадку [5, с. 10].

На думку А. Шаха, переваги бюджетної децентралізації в тому, що органи місцевого самоврядування поставлені в «жорсткі бюджетні рамки». На відміну від федеральних, не мають можливості розміщувати свої облигації в центральному банку. Ця обставина спонукає регіональну владу до оптимізації доходних джерел та удосконалення податкового адміністрування [6, с. 82]. Раціональний підхід до витрачання бюджетних коштів призводить до мінімізації бюджетного дефіциту. Вдало проведена бюджетна децентралізація сприяє нарощенню фінансового потенціалу території, активізації інвестиційної діяльності, стимулюванню підприємницької активності, що в підсумку зміцнює економічний потенціал та забезпечує «грунт» для росту і розвитку. Чи не найважливішим аспектом бюджетної децентралізації є право місцевої влади визначати форми надання суспільної послуги. Попри очевидні переваги бюджетної децентралізації існують чималі ризики. Одним серед таких є домінування локальних інтересів над регіональними чи навіть загальнонаціональними. За оцінками експертів, надмірна децентралізація бюджетної системи ускладнює реалізацію державою такої функції як стабілізація та перерозподіл доходів [7, с. 204]. За умов фінансово-економічної нестабільності (кризи), цілі державної і регіональної (а тим часом місцевої) влади в питанні реалізації бюджетної політики, можуть мати різні пріоритети, а це означає, що політика вирівнювання бюджетної забезпеченості є неефективною, як наслідок – посилення диференціації регіонального розвитку.

Для успішних реформаторських дій децентралізація повинна відбуватися поряд з передачею достатніх фінансових ресурсів та майна для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування якісних та доступних послуг. Коли фінансові ресурси надаються органам місцевого самоврядування, тоді вони можуть генерувати свої власні доходи, встановлюючи та збираючи податки та збори за надані послуги, керуючись при цьому принципами компенсації вартості послуг.

Аналізуючи фінансову політику України за роки незалежності, не можна не помітити її спрямування до децентралізації. Це закріплено в Конституції України [8] та при підписанні Європейської хартії про місцеве самоврядування. Проте майже до кінця першого десятиліття існування незалежної держави в цій галузі не відзначалося суттєвих зрушень, навпаки, спостерігалось відносне скорочення видатків (і, відповідно, обсягу послуг) місцевих органів влади.

Бюджетна реформа 2001 р. започаткувала чіткий розподіл компетенції щодо видатків та доходів між рівнями влади. Низка видаткових повноважень в галузі освіти, охорони здоров'я та інших суспільних послуг, пов'язаних з виконанням державою її основних функцій, була делегована місцевим органам влади і фінансово забезпечена передачею до місцевих бюджетів надходжень від низки загальнодержавних податків [9, с. 112].

Під час вступу до Ради Європи 9 листопада 1995 року Україна взяла на себе низку зобов'язань, внесених до Висновку Парламентської Асамблеї Ради Європи № 190. Відповідно до цих зобов'язань Верховною Радою України 15 липня 1997 року було ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування. Європейська Хартія місцевого самоврядування – це багатостороння угода Ради Європи, яка поєднує найкращі принципи місцевого самоврядування та слугує зразком, якому має слідувати кожна країна. Відповідно до європейської концепції, відображе-

ної в частині першої статті 3 Європейської хартії, місцеве самоврядування означає право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах місцевого населення [10].

Однак, незважаючи на всі заходи держави, спрямовані на зміцнення і розвиток місцевого самоврядування, переважна більшість територіальних громад України – а саме територіальні громади сіл, селищ і міст районного значення – через їх надмірну подрібненість та надзвичайно слабку фінансову базу залишаються неспроможними до виконання всіх повноважень місцевого самоврядування. Наслідком цього є низька якість публічних послуг, що надаються громадянам на місцевому рівні, депопуляція сільського населення, деградація сільських територій і до цього – надмірне навантаження на державний бюджет через необхідність фінансувати також діяльність органів самоврядування.

Необхідність зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування була визначена у Концепції реформування місцевих бюджетів яку схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 травня 2007 р. Основною метою реформування місцевих бюджетів згідно цієї Концепції бюджетів було визначено зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування, посилення впливу системи формування місцевих бюджетів на соціально-економічний розвиток та поліпшення добробуту громадян України.

Успішний розвиток України у глобальному світі потребує, підвищення якості державного управління у різних сферах економічної політики та суспільних фінансів на засадах децентралізації влади, що поряд із упорядкуванням взаємовідносин між політичними та адміністративними структурами включає процеси бюджетної децентралізації [11, с. 36].

В Україні зроблено перші кроки у напрямі бюджетної децентралізації, які, за офіційними заявами Міністерства фінансів України, спрямовані на забезпечення бюджетної та фінансової самостійності місцевих органів влади у формуванні та виконанні місцевих бюджетів, розширення походної бази місцевих бюджетів.

Відповідно до Європейської Хартії місцевого самоврядування (ст. 2) [10] місцеве самоврядування – це право і реальна здатність органів місцевого самоврядування у межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ під власну відповідальність і в інтересах місцевого населення.

В Україні сучасний етап практичного реформування місцевого самоврядування розпочато із внесення змін до Бюджетного [3] та Податкового [12] кодексів України наприкінці 2014 р., які, за висновками Міністерства фінансів України, запроваджуються з метою підвищення фінансової самостійності органів місцевого самоврядування та розширення дохідної бази місцевих бюджетів. Першим кроком формування спроможних територіальних громад (відповідно до методики, затвердженої Кабінетом міністрів України) є визначення потенційних адміністративних центрів таких громад, а не функцій органів місцевого самоврядування. За офіційними заявами керівників Міністерства фінансів України та Міністерства регіонального розвитку [13], перерозподіл доходів між державним та місцевими бюджетами і передача ряду об'єктів і заходів на фінансування з місцевих бюджетів стали важливими кроками у напрямі бюджетної децентралізації.

Роль місцевих органів влади можна оцінити як за показниками доходів і видатків місцевих бюджетів та і

за ступенем самостійності органів місцевого самоврядування у питаннях їх формування та використання. Україна у 2010-2014 рр. за обсягом видатків місцевих бюджетів (середньорічний показник у 2010-2014 рр. сягав 14,5% ВВП, у 2015 р. – 14,0%) посідала найвищу позицію серед постсоціалістичних країн Європи [14, с. 12].

В Україні частка власних доходів невпинно зменшується – із 47,0% у середньому за 2010-2014 рр. до 40,9% у 2015 р., а трансферти перетворилися на головне джерело надходжень до місцевих бюджетів (52-59%) [14, с. 13].

Щоб оцінити реальну картину того, чи стали ці заходи кроками у напрямі підвищення ролі органів місцевого самоврядування у бюджетній сфері, розглянемо, як змінилися показники бюджетної децентралізації в Україні, зокрема:

1) коефіцієнт децентралізації видатків – частка місцевих бюджетів у видатках Зведеного бюджету, %;

2) модифікований коефіцієнт децентралізації видатків – частка місцевих бюджетів у видатках Зведеного бюджету (без видатків на оборону), %;

3) коефіцієнт децентралізації доходів – частка власних доходів місцевих бюджетів (тобто доходів без урахування трансфертів) у доходах Зведеного бюджету, %;

4) коефіцієнт децентралізації податкових доходів – частка місцевих бюджетів у податкових надходженнях Зведеного бюджету, %;

5) коефіцієнт фінансової залежності – частка субвенцій з Державного бюджету України у доходах місцевих бюджетів, %.

У 2015 р. спостерігалось погіршення показників бюджетної децентралізації як за доходами, так і за видатками. Коефіцієнт децентралізації видатків зменшився до 40,7% порівняно з 42,8% у середньому за 2010-2014 рр., а модифікований коефіцієнт децентралізації видатків – до 44,1%, порівняно з 44,3% у попередні роки, хоча на фінансування з місцевих бюджетів додатково було передано 638 об'єктів та заходів освіти, культури, охорони здоров'я та фізичної культури і спорту.

Незважаючи на розширення переліку податків, що зараховуються до місцевих бюджетів, коефіцієнт децентралізації податкових надходжень дорівнював 19,4%, тоді як у середньому за 2010-2014 рр. – 24,8% [14, с. 13].

У місцевих бюджетах України у 2015 р. основна частина доходів припадала на субвенції з державного бюджету, тобто кошти, що надаються на певну мету та мають використовуватися в порядку, визначеному органом влади, який прийняв рішення про їх надання. Отже, коефіцієнт фінансової залежності місцевих бюджетів збільшився до 56,6%, тоді як у середньому за 2010-2014 рр. становив 25,7%. Обсяг субвенцій (як частка ВВП) збільшився більш ніж у 2 рази – до 8,4% у 2015 р. порівняно із 3,8% ВВП у середньому за 2010-2014 рр. [14, с. 13].

Місцеві органи влади проголошено самостійними при формуванні своїх бюджетів, однак у структурі їх видатків значну частину (близько 60%) становлять видатки на охорону здоров'я, освіту, соціальний захист та соціальне забезпечення населення, що фінансуються за рахунок субвенцій, тобто фактично визначаються рішеннями центральних органів влади. Висока частка субвенцій у місцевих бюджетах свідчить про те, що розподіл видатків між державним і місцевими бюджетами потребує перегляду.

Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування [15] та територіальної організації влади в Україні до ключових завдань, що сприятимуть формуванню ефективного місцевого самоврядування, належать, зокрема, чітке розмежування повноважень у системі органів місцевого самоврядування та органів виконавчої

влади різних рівнів, що дозволить покращити надання населенню суспільних благ і послуг.

Однією з таких проблем є подвійний статус місцевих державних адміністрацій, що в межах своїх повноважень здійснюють функції виконавчої влади на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, зокрема, забезпечують виконання Конституції, законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади вищого рівня (Закон України «Про місцеві державні адміністрації», ст. 2 [16]). Крім того, місцеві державні адміністрації виконують функції виконавчих органів районних та обласних рад, зокрема, здійснюють підготовку та виконання відповідних бюджетів (ст. 2 п. 4 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» [16]). Таким чином, виникає законодавча невизначеність: чиї інтереси представляють місцеві державні адміністрації при формуванні та виконанні місцевих бюджетів: центральних або місцевих органів влади? Зазначена законодавча суперечність означає невизначеність повноважень ОМС в Україні, а на практиці може призводити до зіткнення інтересів органів державної влади та місцевого самоврядування.

Відповідно до Бюджетного кодексу України (ст. 86 п. 1) «розмежування видів видатків ... між місцевими бюджетами здійснюється на основі принципу субсидіарності з урахуванням критеріїв повноти надання гарантованих послуг та наближення їх до безпосереднього споживача» [3]. Однак при практичному використанні положень цієї статті виникають проблеми щодо: застосування принципу субсидіарності; змісту критерію повноти надання послуг; змісту поняття «гарантовані послуги».

За визначенням Бюджетного кодексу України (ст. 7) [3] принцип субсидіарності – це розподіл видів видатків між державним бюджетом і місцевими бюджетами з огляду на необхідність максимально можливого наближення надання гарантованих послуг до їх безпосереднього споживача. Водночас згідно з нормами державного права європейських країн, що мають давні традиції, застосування принципу субсидіарності (від латинського «subsidiarius» – «служити для допомоги», «призначатися для допомоги») означає не тільки наближення до споживача, але й те, що влада вищого рівня тільки годі може надавати допомогу або брати на себе функції органів влади нижчого рівня, коли можливості останніх є недостатніми для виконання цих функцій. Отже, принцип субсидіарності означає, що завдання мають належати до компетенції органів влади вищого рівня лише в тому випадку, коли вони можуть виконуватися там більш ефективно (з економічної і (або) політичної точки зору).

Наразі при розмежуванні повноважень у системі органів місцевого самоврядування різних рівнів необхідно враховувати не лише територіальне наближення надання послуг до споживача, але й фінансову спроможність органів місцевого самоврядування, оскільки виконання ряду функцій потребує значних фінансових ресурсів.

Усупереч такому підходу Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (глава 2) [17] за органами місцевого самоврядування сіл, селищ, міст закріплено однакові повноваження.

Існуючі проблеми правового регулювання розподілу видатків між державним та місцевими бюджетами, навіть після внесення відповідних змін до Бюджетного кодексу України (щодо реформи міжбюджетних відносин), призводять до безвідповідального ставлення місцевих органів влади до забезпечення населення місцевими суспільними благами та послугами.

Удосконалення розподілу функціональних обов'язків між органами місцевого самоврядування має знайти відображення у законах, які регулюють цю сферу (Конституція України [8], Бюджетний кодекс України [3], Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [17], Закон України «Про місцеві державні адміністрації» [16] тощо). Без внесення змін до цих правових актів створення ефективного місцевого самоврядування є неможливим.

Реалізовані підходи до реформування міжбюджетних відносин фактично зберігають високу централізацію бюджетних рішень. Суспільні справи, що мають вирішуватися під власну відповідальність органів місцевого самоврядування, та ті, що виконуватимуться за дорученням центральних органів влади, мають визначатися взаємоузгодженими положеннями Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [17] та Бюджетного кодексу України [3]. Делеговані повноваження потребують встановлення чітких критеріїв оцінки їх виконання. Розширення бюджетних повноважень органів місцевого самоврядування може відбуватися у міру розвитку інститутів громадянського суспільства, без чого неможливо забезпечити контроль населення за бюджетними рішеннями органів місцевого самоврядування та відповідальність останніх перед своїми виборцями.

**Висновки.** Розвиток бюджетної децентралізації в Україні передбачає стимулювання регіонів до фінансової автономії, пошуку додаткових власних ресурсів, активізації внутрішнього потенціалу розвитку; дозволяє балансувати потреби та можливості регіонів.

Бюджетна децентралізація є частиною більш загальної проблеми забезпечення ефективного функціонування багаторівневої бюджетної системи, головне призначення якої – створення умов для ефективного та відповідального виконання органами влади всіх рівнів своїх функціональних повноважень у межах ресурсів відповідних бюджетів. Це означає, що у процесі бюджетної децентралізації мають бути створені умови для: надання публічних благ відповідно до потреб та вподобань місцевого населення («самоврядування створюється для того, щоб забезпечувати місцеві інтереси»); підвищення відповідальності місцевих органів влади за виконання закріплених за ними функцій, а отже – за ефективність видатків місцевих бюджетів; збільшення витрат місцевих бюджетів залежно від збільшення власних доходів та розвитку економіки відповідних територій.

#### Список літератури:

1. Василик О. Д. Бюджетна система України / О. Д. Василик, К. В. Павлюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 544 с.
2. Закон України «Про Державний бюджет на 2015 р.» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/80-19>.
3. Бюджетний кодекс України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2542-14>.
4. Стаття «Чи бути в Бюджеті-2015 децентралізація?». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.slovoidilo.ua/articles/6675/2014-12-30/byt-li-v-byudzhete-2015-decentralizacii.html>.
5. Де Сильва М. Межбюджетные отношения в России: тенденции, противорчия, пути реформирования / М. Де Сильва, О. Мигара, Г. В. Курляндская // Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы : ежегодник. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2006. – Т. 2, вып. 7. – С. 9-20.
6. Shah A. Local budgeting / Anwar Shah. – Washington World Bank, cop. 2007. – 381 p.



7. Prud'homme R. The Dangers of Decentralization / R. Prud'homme // The World Bank Research Observer. – 1995. – No. 10 (2). – P. 201-220.
8. Конституція України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
9. Сах Д. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування / Д.Сах, П. Павличенко, М. Полонський, О. Урсу. – Київ: ПРООН/ МПВСР, 2007. – 269 с.
10. Європейська хартія про місцеве самоврядування, ратифікована Законом України № 52/97 – ВР від 15.07.97 – [Електронний ресурс] – Режим доступу: // [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036).
11. Местное самоуправление в Беларуси / В.Н. Кивель и др.; под науч. ред. И.П. Сидорчук. – Минск: Тонпик, 2007. – С. 36-37.
12. Податковий Кодекс України – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
13. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/control/uk/index>.
14. Розвиток бюджетної децентралізації в Україні: наукова доповідь / за ред. д-ра екон. Наук І.О. Луїної; НАН України, ДУ «Ін-т екон. Та прогноз. НАН України». – К., 2016. – 70 с.
15. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 1 квітня 2014 р. № 333-р – [Електронний ресурс]. – Доступний з: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
16. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» від 09.04.1999 №586-XIV, ст. 20 – [Електронний ресурс]. – Доступний з: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/586-14/page>.
17. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

**Анотація.** В статті досліджено і проаналізовано розвиток бюджетної децентралізації в Україні. Осуществив анализ, можно утверждать, что успех бюджетной децентрализации зависит от общественного контроля и контроля центральных органов за органами местного самоуправления. Бюджетная децентрализация не является спасением от большинства проблем на местах. В первую очередь, это эффективный инструмент для возможных изменений. Правильно его используют зависит от того, как быстро граждане научатся строить институты, приводит к власти эффективных менеджеров и контролировать их деятельность. Без соблюдения этих условий децентрализация может стать очередной фикцией и потерянным шансом для экономического развития. Условия формирования местных бюджетов должны создавать и сохранять заинтересованность органов местного самоуправления в увеличении доходов и эффективном использовании бюджетных средств. Первый вопрос, который должен быть решен в процессе бюджетной децентрализации, это вопрос о том, какие функции государства (государства в широком смысле, как совокупности органов общего государственного управления) экономически эффективнее выполнять централизованно, а какие – децентрализованно.

**Ключевые слова:** бюджетная децентрализация, бюджет, бюджетная система, органы местного самоуправления, доходы, расходы.

**Summary.** The article examines and analyzes the development of fiscal decentralization in Ukraine. By analysis, it can be argued that the success of fiscal decentralization depends on public control and control of Central authorities over local authorities. Fiscal decentralization is not a salvation from most of the problems on the ground. First and foremost, it is an efficient tool for possible changes. Use it properly depends on how quickly the citizens will learn to build institutions, to bring to power effective managers and monitor their activities. Without these conditions, decentralization may be another fiction and a lost opportunity for economic development. The conditions of formation of local budgets must create and maintain the interest of local authorities in increasing the revenues and efficient use of budget funds. The first question that needs to be solved in the process of fiscal decentralization is the question of what the functions of the state (the state in the broad sense, as a set of bodies of the General state administration) is cost-effective to perform centrally and which are decentralized.

**Key words:** fiscal decentralization, budget, budget system, local governments, revenues, expenses.

**Франів І. А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Franiv I. A.**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Enterprise Economic and Investments  
Lviv Polytechnic National University*

## ПРОДУКТИВНІ СИЛИ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ТА ЧИННИКИ ЇХ РОЗМІЩЕННЯ

### PRODUCTIVE FORCES WESTERN REGION OF UKRAINE AND FACTORS OF PLACEMENT

**Анотація.** У статті проаналізовано техніко-економічний потенціал Західного регіону України. Обґрунтовано принципи розміщення продуктивних сил. Представлено методологію визначення оптимальної кількості чинників розміщення продуктивних сил Західного регіону України. Визначено специфіку продуктивних сил Західного регіону України.

**Ключові слова:** розміщення продуктивних сил, регіональна економіка, чинники розміщення підприємств, просторова економіка, Західний регіон України, техніко-економічний потенціал.

**Постановка проблеми.** Розміщення продуктивних сил – динамічний процес, тісно пов'язаний із природними, економічними та соціальними умовами економічних районів та всієї країни, а також зумовлений особливостями територіального поділу праці, який склався історично. Основним структурним інструментом продуктивних сил є трудовий потенціал України, соціально-економічні проблеми її населення та рівень його життя. Основи ефективної діяльності господарства певної території або підприємства закладаються ще на етапі проектування просторової їх локалізації. Оптимальне розміщення підприємства щодо сировинних і трудових ресурсів, районів збуту продукції означає максимальне зниження витрат на виробництво продукції, що, зрештою, зумовлює економію затрат суспільної праці, низьку собівартість продукції у виробника. Отже, раціональне розміщення продуктивних сил є одним із найважливіших чинників зростання економічної потужності України [1, с. 16–19].

Як галузь економічної науки розміщення продуктивних сил ґрунтується на загально економічних законах. Завданням її є постановка і вироблення теоретичних засад, необхідних для практичного вирішення завдань раціоналізації просторового розосередження населення і виробництва.

Предметом науки є просторова організація продуктивних сил, вивчення якої здійснюється на різних рівнях: населений пункт, низовий адміністративний район; область чи автономна республіка; економічний район; країна в цілому.

Найзагальнішим законом, що визначає характер розміщення продуктивних сил, є закон економії суспільної праці, згідно з яким найвища продуктивність праці забезпечується завдяки зниженню затрат праці на подолання просторового розриву між окремими елементами виробництва, за рахунок чого можна набагато збільшити обсяг перевезення готової продукції між виробником і споживачем.

Сучасне розміщення продуктивних сил певною мірою є результатом територіального поділу праці, зумовленого

економічними, соціальними, природними та національно-історичними особливостями окремих районів та їх географічним положенням [2, с. 17–23].

Теорія розміщення продуктивних сил потребує всебічного врахування інтересів суспільства як у цілому, так і його членів, зокрема збереження навколишнього середовища і природних ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічна наука почала ефективно досліджувати питання розміщення продуктивних сил наприкінці XIX ст. Теорії розміщення продуктивних сил як такої на той час не було. Однак розвиток економічної науки відбувся не тільки завдяки аналізу й узагальненню, а й через створення основ ринкової теорії розміщення виробництва. Тоді ж у всій повноті постало практичне завдання розміщення великого виробництва, вибору оптимального району розміщення підприємств залежно від джерела енергії, сировини, робочої сили, ринків збуту. Більш удалий вибір місця виробництва перетворився на важливу передумову отримання додаткової вартості. Саме з цього часу з метою підвищення продуктивності праці процес виробництва просторово розчленовується відповідно до наявності сприятливих природних, економічних, соціальних та інших умов на певних територіях. Одні з них мали значні запаси мінерально-сировинних ресурсів, інші – паливно-енергетичних, треті – водних, четверті володіли трудовими ресурсами тощо. У зв'язку з існуванням таких відмінностей окремі фази виробництва суспільного продукту диференціювалися в просторі.

У результаті випуск окремих видів продукції закріплюється за певними територіями країни, що мають для цього сприятливе поєднання природних, трудових та інших умов і ресурсів. Це позитивно вплинуло на розвиток і поглиблення територіального поділу праці як джерела і збудника мотивів у діяльності людей на конкретній території.

Територіальний поділ праці створив певний порядок у розстановці продуктивних сил та їхніх елементів (предметів праці, засобів праці, робочої сили) на території кра-

їни. У кінцевому підсумку він зумовив весь процес розміщення виробництва.

Поступово зростає певний практичний інтерес до причин, особливостей, методів розміщення продуктивних сил. У сучасних умовах найбільш актуальними є дослідження сутності розміщення продуктивних сил, аналіз змісту і взаємозв'язків його головних компонентів, вивчення характеру, особливостей становлення і розгортання процесів розміщення виробництва на різних територіальних рівнях [3, с. 31–33].

Західний регіон займає вагомe місце в економіці України, виробляючи близько 15% промислової та сільськогосподарської продукції. Тут сформувався індустріально-аграрний тип господарського комплексу.

Провідними галузями промисловості регіону є лісова, деревообробна, целюлозно-паперова, хімічна та нафтохімічна, машинобудування і металообробка, легка і харчова промисловість. Домінуюче місце в галузевій структурі промисловості займають машинобудування і металообробка [4].

Машинобудівний комплекс регіону представлений галузями приладобудування, електротехнічної, верстатобудівної, інструментальної та автомобільної промисловості, підприємствами хімічного, нафтохімічного, будівельно-шляхового та комунального машинобудування, електронної та радіотехнічної промисловості.

У регіоні є необхідні передумови для розвитку автобусного, сільськогосподарського і підйомно-транспортного машинобудування на базі наявного науково-виробничого потенціалу, а також за рахунок створення необхідних потужностей [4].

Розвиток промисловості будівельних матеріалів спирається на власну сировинну базу. У регіоні працюють підприємства з виробництва цементу різних марок, залізобетонних конструкцій і деталей, вапна, азбесту, цегли, кахлю, будівельного скла.

У Західному регіоні є всі види паливних ресурсів: нафта, природний газ, кам'яне і буре вугілля, торф, горючі сланці. Проте їхні запаси незначні або вичерпуються. Найбільші об'єкти паливно-енергетичного комплексу зосереджені у Львівській, Івано-Франківській та Рівненській областях. Це Рівненська АЕС, Бурштинська і Добровірська ДРЕС.

Хімічне і нафтохімічне виробництво Західного регіону включає гірничо-хімічну промисловість (добування сірки, калійних солей), основну хімію, промисловість хімічних волокон, лакофарбову, хімічних реактивів, пластичних мас і виробів з них [5, с. 153–167].

Легка промисловість Західного регіону випускає різні види тканин, швейні, панчішно-шкарпеткові вироби, верхній і білизняний трикотаж, взуття та інші товари народного споживання.

Сприятливі ґрунтово-кліматичні умови для виробництва сільськогосподарської сировини сприяли розвитку в регіоні майже всіх підгалузей харчової промисловості: м'ясної, молокопереробної, цукрової, спиртової, плодоовочевої, борошномельної, крохмалопотокової, виноробної тощо. Розвиток агропродовольчого комплексу орієнтований на стабільне нарощування виробництва високоякісних продуктів харчування для задоволення потреб місцевого населення і контингенту рекреантів на базі підвищення ефективності використання агресурсного потенціалу, збалансованого розвитку всіх сфер і галузей АПК, упровадження найновіших технологій та екологізації агропродовольчого виробництва.

Природно-ресурсний потенціал Західного регіону забезпечує можливості для ефективного розвитку рекре-

ційної діяльності як у передгірських, так і на рівнинних територіях. Попит на рекреаційні послуги оцінюється в понад 4 млн. ос. на рік лише для потреб відпочинку і туризму (без урахування короткочасного). Разом із потребами в санаторно-курортному лікуванні на базі мінеральних вод регіону він оцінюється щонайменше в 6 млн. ос. на рік. Сумарна місткість рекреаційних об'єктів у 8–10 разів менша, ніж в аналогічних регіонах за кордоном. Не відповідають міжнародним стандартам умови сервісу, інфраструктурне забезпечення. У цілому рекреаційний потенціал регіону використовується на 10–12% [4; 5].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Пошук оптимального місця розміщення продуктивних сил є правильним тоді, коли вдало підбрано чи обґрунтовано чинники їх розміщення. Науковцями виділяється багато таких чинників, і кожен з них заслуговує свого місця [6, с. 54–70]. Проте спираючись на техніко-економічний потенціал, у тому числі й Західного регіону України, ці чинники потребують деякої модифікації у напрямі їх кількісного та змістовного обґрунтування.

**Мета статті** полягає у дослідженні впливу техніко-економічного потенціалу Західного регіону України на оптимальну кількість чинників розміщення продуктивних сил.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Продуктивні сили певної території – це комплекс взаємозумовлених, локально зосереджених виробничих та обслуговуючих підсистем. Функціонуючі для задоволення регіональних і міжрегіональних потреб, підсистеми утворюють єдину територіальну економічну систему, котра поєднує різні галузі виробництва, рівні управління, системи обміну, споживання, захисту населення, довкілля та ін.

Слід зазначити, що під час формування населених пунктів на територіях із низькими витратами виробництва мова повинна йти не про дешеву продукцію окремого підприємства, а дешевий «кошик продуктів», що характеризується певним їх асортиментом [7].

За умов становлення і розвитку ринкових відносин проступають певні закономірності у розміщенні продуктивних сил, які формуються в результаті взаємодії законів суспільного розвитку в просторово-часовому зрізі:

- доцільне, найефективніше розміщення виробництва;
- комплексний розвиток господарства регіонів;
- раціональний територіальний розподіл праці між регіонами і в межах їх територій;
- вирівнювання рівнів економічного та соціального розвитку регіонів.

Під раціональним, ефективним розміщенням виробництва розуміється всебічна економія витрат на виробництво продукції. Насамперед мають бути на увазі врахування всіх складників виробництва та споживання продукції, мінімізація витрат, пов'язаних із видобуванням, переробкою та використанням сировинної бази, з використанням трудового потенціалу регіону, енергетичними та транспортними витратами, наближенням до максимально об'ємних ринків збуту продукції. Особливо важливим тут постає питання комплексного і повного циклу виробництва.

Комплексний розвиток господарства регіонів ґрунтується на поєднанні наявної бази галузей ринкової спеціалізації та новітніх потреб провідних галузей виробництва та інфраструктури, в основі яких ураховується природно-ресурсний та демографічний потенціал регіону.

Необхідною умовою ефективного розміщення виробництва в умовах ринкової економіки є раціональний територіальний поділ праці між регіонами і в межах їх

територій. Маючи різні за обсягом та рівнем розвитку економічні, природно-ресурсні та історичні умови й особливості, кожен регіон може формувати свою ринкову спеціалізацію економіки завдяки економічним зв'язкам, завойовувати ринки збуту. Територіальний розподіл праці та раціональна ринкова спеціалізація регіонів за організації ефективних економічних зв'язків між регіонами сприятимуть підвищенню рівня економічного розвитку, необхідному розширенню виробництва, підвищенню його ефективності.

За умови забезпечення ефективного розвитку економіки в обставині формування ринкових відносин обов'язково знаходить своє втілення одна з найважливіших закономірностей – вирівнювання ступенів економічного і соціального розвитку регіонів, яка є важливим чинником прискорення темпів розвитку не тільки відсталих територій, але й країни загалом.

Поряд із закономірностями розміщення продуктивних сил велике значення мають і чинники розміщення – конкретні прояви просторового розподілу виробництва за певний період економічного розвитку країни. Чинники розташування виробництва є основними вихідними науковими положеннями, якими керується держава для здійснення своєї економічної політики. Правила розміщення продуктивних сил знаходить своє відображення і втілення на базі вивчення і використання досвіду і моделей розвитку ринкової економіки в окремих країнах. Нинішній рівень розвитку ринкових відносин дає змогу виділити в сучасному розміщенні продуктивних сил України, у тому числі й Західного регіону, такі принципи [7]: наближення виробництва до джерел сировини, палива, енергії, районів споживання; першочергове освоєння і комплексне використання найефективніших видів природних ресурсів; оздоровлення екологічної ситуації, вжиття ефективних заходів для охорони природи і раціонального природокористування; використання економічних переваг міжнародного поділу праці, поновлення і розвиток економічних зв'язків із країнами близького й далекого зарубіжжя.

Наближення виробництва до джерел сировини, палива, енергії до районів споживання дає змогу розв'язати такі проблеми, як скорочення і ліквідація далеких, нерациональних перевезень, зниження витрат на всіх стадіях виробництва, підвищення економічної ефективності.

Особливо важливе наближення енергомістких виробництв до джерел палива й енергії, наприклад кольорової металургії (виробництва алюмінію, магнію) або галузей хімічної промисловості. До осередків сировини тяжіють матеріаломісткі виробництва: чорна металургія, важке машинобудування. Виробництво продукції галузей легкої та харчової промисловості приурочується до районів споживання, а наукомісткі галузі зосереджуються в районах, забезпечених трудовими ресурсами.

Для успішного і, головне, швидкого просування країни шляхом ринкових реформ особливо важливе значення має принцип першочергового освоєння і комплексного використання найефективніших видів природних ресурсів.

Однак поряд із максимально ефективним господарюванням потрібно дотримуватися принципу оздоровлення екологічної ситуації, здійснення ефективних заходів з охорони природи і раціонального природокористування. В умовах ринку в процесі розміщення і розвитку продуктивних сил у регіонах особливо гостро постають питання вдосконалення управління природокористуванням. Аналіз вітчизняного і закордонного досвіду показує необхідність комплексного підходу до вирішення питань ресурсного забезпечення виробництва та охорони довкілля.

Особливу увагу необхідно надавати боротьбі з економічною безвідповідальністю за збитки, завдані природному середовищу, за випуск екологічно шкідливої продукції, за розтрачування природних ресурсів через їхню низьку вартість порівняно зі світовими цінами.

Природно-географічні чинники охоплюють якісну та кількісну характеристики родовищ корисних копалин, енергетичних, водних, лісових, земельних ресурсів, природно-кліматичні та природно-транспортні умови. Особливо важливий вплив цих факторів на розміщення галузей видобувної промисловості, гідроенергетики, галузей промисловості, що переробляють сільськогосподарську продукцію. Кількісна та якісна характеристики корисних копалин, їх фізико-технічні властивості, характер залягання визначають розмір підприємств, методи видобутку і рівень техніко-економічних показників (собівартість, продуктивність праці, фондо- і капіталомісткість, рентабельність тощо).

Демографічні чинники: чисельність населення та його розміщення, кількісна та якісна оцінки трудових ресурсів у розрізі областей і районів. Нерівномірність розселення зумовлює потребу розміщення промисловості відносно споживача готової продукції, а також оцінки мобільності населення для прогнозування його міграції з огляду перспектив розвитку економічних районів. Ефективне використання трудових ресурсів потребує розміщення виробництва у невеликих і середніх містах і обмеження нового будівництва – у великих. Демографічні фактори найбільше впливають на розміщення трудо- та наукомістких галузей промисловості (приладобудування, інструментальної, радіотехнічної, електронної, електротехнічної галузей тощо). Розміщення підприємств цих галузей здебільшого залежить від наявності кваліфікованих кадрів.

Техніко-економічні чинники: науково-технічний прогрес, транспортні умови, форми суспільної організації виробництва. Вирішальне значення має науково-технічний прогрес. Його прискорення послаблює вплив природно-географічних і демографічних факторів. Упровадження результатів науково-технічного прогресу, особливо нових передових трудо- і ресурсозберігаючих технологій, знижує трудо-, матеріало-, фондо- і капіталомісткість, а це створює відносно однакові умови для прискореного розвитку продуктивних сил економічних районів, сприяє їхньому рівномірному розміщенню. Особливо велика роль у розташуванні виробництва належить хімізації, яка значно розширює можливості задоволення потреб підприємств у сировині та основних матеріалах, дає можливість економити натуральні види сировини, утилізувати відходи, а отже, поліпшити охорону навколишнього середовища.

Соціально-економічні чинники мають винятково велике значення в розміщенні виробництва. Вони повинні забезпечити подолання соціально-економічних відмінностей між селом і містом, промисловістю і сільським господарством, раціональну зайнятість населення, охорону природи, поліпшення умов праці і життя людей, розвиток освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, сфери послуг.

Істотний вплив на характер розміщення промислового виробництва мають форми його суспільної організації: концентрація, спеціалізація, кооперування і комбінування. Вдосконалення цих форм зумовлює зростання потужності підприємств, розмірів сировинних і паливно-енергетичних баз в економічному районі. Під час вирішення питань раціонального розміщення виробництва враховується і транспортний фактор: розвинена транспортна мережа в районі, відстані перевезень, нерациональні зустрічні транспортні потоки.

На розвиток і розміщення продуктивних сил Західного регіону України великий вплив має геополітичний чинник. Західний регіон має дуже зручне географічне положення: близькість до країн Центральної та Західної Європи; наявність розвиненої транспортної мережі міжнародного значення; сусідство з Польщею, Білоруссю, Румунією, Молдовою, Словаччиною, Угорщиною.

Геополітичний фактор відіграє важливу роль у формуванні зовнішньоекономічних зв'язків України з країнами Європи, Азії, країнами – членами СНД. Територія Західного регіону, як і територія всієї України, використовується для транзитних перевезень, що забезпечує певні валютні надходження.

Із розвитком науки і техніки дія окремих чинників розміщення послаблюється. Водночас посилюється дія інших факторів, тобто їх актуальність зростає. Так, упровадження трудозберігаючих технологій може послаблю-

вати залежність окремих галузей промисловості від наявності деяких видів сировини.

Для нормального функціонування багатьох підприємств важкої промисловості, особливо машинобудування, на території Західної України вирішується складне завдання – створення багатьох виробництв, які б виготовляли комплектуючі («Леоні», «Фуджікура» та ін.). Виконання цього завдання потребує відповідного обґрунтування розміщення нових виробництв, що може істотно змінити сучасний характер розміщення продуктивних сил не тільки у Західному регіоні, а й в Україні в цілому.

**Висновки.** Таким чином, вивчення продуктивних сил та чинників їх розміщення Західного регіону України дає змогу оптимізувати кількість таких чинників, що, своєю чергою, призведе до знаходження вдалого місця розміщення планованого до спорудження підприємства.

Подальші дослідження стосуватимуться державного регулювання розміщення продуктивних сил.

#### Список використаних джерел:

1. Регіональна економіка та природокористування : [навч. посіб.] / А.П. Голіков (ред.), О.Г. Дайнеко, Л.О. Позднякова, П.О. Черномас. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 352 с.
2. Пак Н.Т. Регіональна економіка: [навч. посіб.] / Н.Т. Пак. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – 326 с.
3. Заблоцький Б.Ф. Розміщення продуктивних сил України: Національна макроекономіка : [посібник] / Б.Ф. Заблоцький. – К. : Академвидав, 2002. – 367 с.
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Прогноз розвитку і розміщення продуктивних сил України до 2015 року. – К. : РВПС України НАН України, 2004. – 370 с.
6. Розміщення продуктивних сил (теорія, методи, практика) : [монографія] / Ю.І. Стадницький, А. Загородній, Т. Данилович [та ін.]. – Львів : Центр Європи, 2002. – 252 с.
7. Закономірності, принципи та чинники розміщення продуктивних сил [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://geografica.net.ua./publ/galuzi\\_geografiji/konstruktivna\\_geografija/zakonomirnosti\\_principi\\_ta\\_chinniki\\_rozmishhennja\\_produktyvnykh\\_sil/80-1-0-1054](http://geografica.net.ua./publ/galuzi_geografiji/konstruktivna_geografija/zakonomirnosti_principi_ta_chinniki_rozmishhennja_produktyvnykh_sil/80-1-0-1054).

**Анотація.** В статтю проаналізовано техніко-економічний потенціал Західного регіону України. Обґрунтовано принципи розміщення виробничих сил. Представлено методологію визначення оптимальної кількості факторів розміщення виробничих сил Західного регіону України. Визначено специфіку виробничих сил Західного регіону України.

**Ключевые слова:** размещение производственных сил, региональная экономика, факторы размещения предприятий, пространственная экономика, Западный регион Украины, технико-экономический потенциал.

**Summary.** In this article analyzes the technical and economic potential of Western Ukraine. Characterized principles of productive forces. Presented methodology to determine the optimal quantity of factors of productive forces in Western Ukraine. The specificity of the productive forces of Western Ukraine.

**Key words:** placement of productive forces, regional economy, factors of enterprise location, spatial economics, western region of Ukraine, technical and economic potential.

**Tsoklan A.**

*Degree Seeking Applicant IR105  
Course «Understanding Foreign Policy: the Diplomacy of War,  
Profit and Justice» International Relations Department  
London School of Economics and Political Sciences (LSE)*

**Цоклан А.**

*здобувач курсу «Зовнішня політика:  
Дипломатія війни, вигоди та справедливості»  
кафедри міжнародних економічних відносин  
Лондонської школи Економіки*

## EFFECTIVENESS OF ECONOMIC SANCTIONS AND THREAT OF SOLUTION BY FORCE IN THE WORLD DIPLOMACY

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКОНОМІЧНИХ САНКЦІЙ ТА ЗАГРОЗА СИЛОВИХ РІШЕНЬ У СВІТОВІЙ ДИПЛОМАТІЇ

**Summary.** International sanctions against Iran, North Korea and Russian Federation are considered. Their cases serve as examples of low efficiency of sanctions and diplomacy. It is also noted that economic sanctions usually affect both sides. Besides, the possessing nuclear weapon is a powerful tool of diplomatic influence. In conclusions it is indicated that military instruments are considered as additional elements that reinforces the economic sanctions for further diplomatic negotiations.

**Key words:** sanctions, threat, aggressor state, military intervention, nuclear state, economical sanctions efficiency

**Introduction.** After having about a hundred million people lost their lives over the two world wars, the humanity wanted to make sure that it would never happen again. States from all over the globe have united to create an innovative institution, which is meant to keep the world safe and prevent the threats to humankind – the League of Nations, and, later, the United Nations. Since then, countries have been trying to solve international issues diplomatically and peacefully, rather than militarily, as it was before. A country's economies and diplomatic reputation are now more important and influential than having the strongest army. The reason is that living during the age of information and technologies when science blossoms and the world is globalized, highly-developed states denounce most the armed conflicts and wars, and in most of the cases, the aggressor gets the world turned against it. The most frequent tool of international pressure is sanctioning.

While analyzing the issues of contemporary international relations and states' foreign policy at the London School of Economics and Political Sciences (LSE), plenty of discussions were held on the efficiency of economic sanctions. Do sanctions really work the way they are meant to? In this article, author is going to elaborate on this topic. The article is based on researches of leading scientists, international agreements, speeches of officials on economic sanctions and other instruments of international policy and security.

**The purpose of the article.** To research can sanctions really change the attitude of the aggressor state without a threat of military intervention and what are the types of sanctions and their economic and financial results. The article is aimed to consider this issue by analyzing historical and real-time cases, linked with international sanctions against Iran, North Korea and Russian Federation.

### Results.

#### 1. Meaning of “sanctions” and their types

Veteran diplomat Sir Jeremy Greenstock, Britain's ambassador to the UN between 1998 and 2003, says the fundamental reason for the popularity of sanctions is "that there is nothing

else between words and military action if you want to bring pressure upon a government" (Marcus, 2010). Two types that are to be considered in this essay are diplomatic and economic sanctions. According to the Oxford Dictionary for the Business World, the economic sanctions are “actions taken by one country or group of countries to harm the economic interest of another country or group of countries to bring about pressure for social or political change” (Isaacs, Alan, 1994, p. 259). Having the economic sanctions focus mostly on harming a country through the financial pressure, diplomatic sanctions seek cutting ties with a country: e.g. freezing or dismissing the embassy, suspending social and political collaboration. While those types use different tools of influence, they all seek the same goal – to weaken a targeted state in order to make it negotiate and change its policy: “Most often, the goal of sanctions should not be to destroy the target economy but to have the maximum political effect through inducing psychological pressure against its political leaders and populace” (Cortright and Lopez, 1995, p. 37).

#### 1. Expanding sanctions and negotiations – path to result

In fact, some scholars and diplomats doubt the efficiency of sanctions. For instance, they claimed that according to their studies, only 34% of the sanctions cases were successful (Hufbauer, Clyde, Kimberly and Schott, 2008, p.67). One may consider Iran as a perfect example of how sanctions and diplomacy do not always work immediately.

Iran has been under the influence of sanctions since 1979 when the first sanctions were imposed by the United States following the Iranian revolution. Throughout the years until these days, the year 2016, the sanctions on Iran were expanded multiple times, and numerous countries and IGOs have joined the diplomatic process, now in order to restrict Iran from creating and possessing nuclear weapons. Sanctions certainly have affected Iran's economics and domestic social situation, and, most importantly, made the Iran's government negotiate. However, economic sanctions usually affect both sides. Hence, every year both sides lose money and trade opportunities.

According to the report prepared for the National Foreign Trade Council «in the medium-term, lifting US sanctions and liberalizing Iran's economic regime ... could reduce the world price of crude petroleum by 10 percent, saving the United States annually between \$38 billion (at the 2005 world oil price of \$50/bl) and \$76 billion (at the proximate 2008 world oil price of \$100/bl)» (Hufbauer, Clyde, Kimberly and Schott, 2008, p. 96). Opening Iran's market place to foreign investment could also be a boon to competitive US multinational firms operating in a variety of manufacturing and service sectors.

## 2. Sanctions and isolation

In order to support the latter point about sanctions not being effective enough, one may mention the situation revolving around North Korea. North Korea is totally isolated from the world: it has no trade agreements, no international social programs, it is not a part of any IGO etc. The iron curtain is meant to keep the North Korea's authoritarian policy and ideology within the state and, therefore, keep the neighboring countries safe. Nevertheless, the world is still highly concerned about North Korea and the harm it can potentially do. Japan's envoy to the UN M. Yoshikawa said existing sanctions "have not stopped North Korea from developing nuclear weapons and must be tightened" (BBC News, 2016). This statement followed the launch of a ballistic missile performed by DPRK. Due to not having neither embassies nor free access to the country, almost nobody can know for sure what North Korea is capable of end, for this reason, nobody wants to start a military action, which may look like an only solution in this case.

## 3. Sanctions and intervention: hand to hand

Realizing the fact that sanctions do not convince Iran to stop doing their nuclear program, the prime minister of Israel, Benjamin Netanyahu, claimed that military intervention is required as soon as possible in order to remove the threat of Iran becoming a nuclear state and, hence, taking over control in the Middle East. Talking to Leon Panetta, the United States' defense secretary, Netanyahu declared: "Right now the Iranian regime believes that the international community does not have the will to stop its nuclear program. This must change, and it must change quickly because the time to resolve this issue peacefully is running out" (Bloomfield, 2012). This is the case when even diplomats, whose aim is to negotiate and avoid the military confrontation, realize that the situation is getting out of hands and a tool stronger than economic and diplomatic sanctions has to be put in force, and this tool is military intervention.

Talking about sanctions going hand to hand with military intervention, one should also mention the situation unfolding in Ukraine. It is hard to argue the fact that possessing nuclear weapons is a powerful tool of diplomatic influence and pressure.

One of the most important events in contemporary history happened back in 1991 – dissolution of the Soviet Union. Three years later, in 1994, Ukraine signed the Budapest Memorandum on Security Assurances, which stated that Ukraine, Belarus, and Kazakhstan joins the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons and, hence, neither of the listed countries can possess nuclear weapons. In return, nuclear states that have signed the memorandum – the United Kingdom, the Russian Federation, and the United States of America must refrain from the threat or use of force against the sovereignty, territorial integrity, and political independence of Ukraine. The document also states that none of their weapons will be ever used against Ukraine.

Nonetheless, one may witness the major violation of all the articles stated in the paper. Once having the world's third largest nuclear weapons stockpile, after the treaty Ukraine, de facto, became a vassal of Russian Federation. Seeking to satisfy its geopolitical interests, Russia uses every tool to keep

Ukraine and not let it lay a course for Europe. According to the memorandum, other state-guarantors have to intervene; however, this has never happened. The reason is that all the sides that are supposed to be involved – primarily the US and Russia – are nuclear states. Same as it was in the Cuban Missile Crisis, neither of two superpowers want to start the direct confrontation because this will lead to total mutual destruction – if not militarily then through a global economic crisis.

In order to create an illusion of taking actions, the US has imposed the economic sanctions against the Russian Federations and individuals closely linked to the government and president Putin. While president Obama leans towards the diplomatic solution of the crisis, which president Putin de jure supports, de facto Russia acts militarily and succeeds by annexing Crimea and destabilizing the social, economic, and political situation in Ukraine. Yet again, both sides' economies are harmed by the tensions. So, according to an independent Austrian studies, the EU has lost approximately 100 million euros over the trade restrictions placed on Russia (Sharkov, 2015). Taking into consideration the latter case, it is safe to say that nuclear weapons, as one of the most powerful weapons ever invented, are playing the major part in the contemporary, globalized world's diplomacy. Despite all the non-proliferation treaties and agreements, super powers like the Russian Federation and the United States possess more than 7000 nuclear bombs each, and neither of these nuclear states is planning to quit the arms race.

## Conclusions

To sum up, the world has been changing rapidly during the last century and, most significantly, the world is globalizing. Regions merge into a federation, states merge into a huge country, sovereign countries merge into unions, and all of them together result in an IGO. At this point, it would be rational to divide a "state" into two parts – the society and the mechanism. The mechanism of the decision making that will determine the life of the society. Some mechanisms work for people, some mechanisms work for the purposes of the system. The latter, usually, considers the population nothing but a resource and, hence, can make crucial, sometimes fatal, decisions. The entire planet is the arena for these systems and mechanisms to compete and foreign policy is the instrument that allows doing so.

Arms, nuclear weaponry, troops, and military unions are all those tools for psychological pressure, and it works flawlessly both for regular people and states' leaders. Whether we want to acknowledge it or not but sanctions are just an attempt to move from barbarous animal's instinct of survival – killing, which is so widespread among humanity, and one can witness it by looking at the amount of lethal weapons existing these days, and at those, which are being developed, to a more humane way, which is required by the rapid development of the world.

Indeed, sanctions are working as a tool of economic and diplomatic pressure, however, it has to have a firm foundation and always be backed by a solid brutal force, which probably will never be used. In our opinion, leaders of the North Atlantic Treaty Organization (NATO) states were following this perception during passing historic resolutions at the 27th NATO Summit, which took place in Warsaw on 7-8th July 2016 (NATO, 2016). It was at the summit that the new strategy of EU-NATO partnership was settled, as a reaction to aggressive Russia's actions in Ukraine, migration crisis, and other challenges. Nevertheless, the strengthening of defense should not be considered as a direct threat to Russia by member states of NATO but as an additional military element, that reinforces the economic sanctions for further diplomatic negotiations.

**References:**

1. Cortright, David, and George A. Lopez. *Economic Sanctions Panacea or Peacebuilding in a Post-Cold War World?* Oxford: Westview Press, Inc., 1995. Print.
2. Isaacs, Alan, and Market House Books Ltd. *The Oxford Dictionary for the Business World*. New York: Oxford University Press, 1994. Print.
3. Hufbauer, Gary Clyde, Kimberly Ann Elliott, and Jeffrey J. Schott. *Economic Sanctions Reconsidered*. Third ed. Washington, DC: The Peterson Institute for International Economics, 2008. Print.
4. BBC. UN Security Council Vows New Sanctions After N Korea's Rocket Launch // BBC Asia. BBC News, 8 Feb. 2016. URL: <http://www.bbc.com/news/world-asia-35518058>. (Web. 21 July 2016).
5. Blomfield, Adrian. Benjamin Netanyahu: Sanctions on Iran Are Not Working // The Telegraph, 1 Aug. 2012. URL: <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/middleeast/israel/9444671/Benjamin-Netanyahu-sanctions-on-Iran-are-not-working.html>. (Web. 21 July 2016).
6. Marcus, Jonathan. Analysis: Do Economic Sanctions Work? // BBC Middle East. BBC News, 26 July 2010. URL: <http://www.bbc.com/news/world-middle-east-10742109>. (Web. 21 July 2016).
7. NATO. "Joint declaration by the president of the European Council, the president of the European commission, and the secretary general of the north Atlantic treaty organization." // NATO, 8 July 2016. URL: [http://www.nato.int/cps/en/natohq/official\\_texts\\_133163.htm](http://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133163.htm). (Web. 26 July 2016).
8. Sharkov, Damien. Russian Sanctions to 'Cost Europe €100BN' // Newsweek Europe, 19 June 2015. URL: <http://europe.newsweek.com/russian-sanctions-could-cost-europe-100-billion-328999>. (Web. 21 July 2016).

**Анотація.** Розглянуто міжнародні санкції проти Ірану, Північної Кореї і Російської Федерації. Їх кейси служать прикладом низької ефективності санкцій і дипломатії. Також відзначено, що економічні санкції, як правило, впливають на обидві сторони. Крім того, зазначається, що володіння ядерною зброєю є потужним інструментом дипломатичного впливу. У висновках вказується, що військові інструменти розглядаються в якості додаткових елементів, які посилюють економічні санкції і сприяють дипломатичним переговорам.

**Ключові слова:** санкції, загроза, країна-агресор, військова інтервенція, ядерна держава, економічні наслідки санкцій.

**Аннотация.** Представлены международные санкции против Ирана, Северной Кореи и Российской Федерации. Их кейсы служат примером низкой эффективности санкций и дипломатии. Также отмечено, что экономические санкции, как правило, влияют на обе стороны. Кроме того, отмечается, что обладание ядерным оружием является мощным инструментом дипломатического влияния. В выводах указывается, что военные инструменты рассматриваются в качестве дополнительных элементов, которые усиливают экономические санкции и способствуют дипломатическим переговорам.

**Ключевые слова:** санкции, угрозы, агрессором государство, военное вмешательство, ядерное государство, экономические последствия санкций.



Чередник В. А.

аспірант

Науково-дослідного фінансового інституту  
«Академія фінансового управління»  
Міністерства фінансів України

Cherednyk V. A.

Postgraduate Student of Science-Research Financial Institute  
«Academy of Financial Management» Ministry of Finance of Ukraine

## КОШТОРИСНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ: НЕДОЛІКИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

### ESTIMATE FINANCING OF GENERAL EDUCATIONAL SCHOOLS: IMPERFECTIONS AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

**Анотація.** У статті досліджено теоретичну сутність поняття «кошторис», висвітлено проблему кошторисного фінансування загальноосвітніх навчальних закладів та розкрито принципи кошторисного фінансування. Розглянуто особливості кошторисного планування видатків закладів загальної середньої освіти. Визначено основні завдання, які вирішуються під час розроблення кошторисів загальноосвітніх закладів, і обґрунтовано кошторисний порядок виділення коштів.

**Ключові слова:** загальноосвітній навчальний заклад, кошторис, доходи, видатки, асигнування, фонди, фінансування.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах, що характеризуються посиленням уваги до ролі освіти та діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ), фінансування яких здійснюється переважно з місцевих бюджетів [7, с. 17], надзвичайно важливим є визначення оптимальних обсягів фінансових ресурсів, які б забезпечували не лише поточне утримання закладів, але й максимальну ефективність функціонування та високу результативність впровадження освітньої діяльності та надання якісних освітніх послуг для їх споживачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд публікацій із проблем фінансування освіти свідчить, що вчені все більше уваги починають приділяти дослідженню проблем фінансування освітніх закладів. Питання фінансування та розвитку управління фінансовими ресурсами освітньої галузі активно досліджують наукові установи Національної академії педагогічних наук України, галузеві науково-дослідні інститути та вищі навчальні заклади.

Питанням удосконалення планування та фінансування витрат на освіту присвячено праці видатних вітчизняних науковців, зокрема: Т. Боголіб, Д. Дзвінчука, В. Загуренської, І. Каленюк, Л. Козарезенко, В. Кременя, Л. Лисяк, В. Малишко, В. Міщенко, С. Науменкової, К. Павлюк та ін.

**Мета статті** полягає в аналізі особливостей кошторисного планування у середніх загальноосвітніх школах, виявленні проблем у цій сфері та обґрунтуванні основних напрямів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основним документом, який надає повноваження ЗНЗ як бюджетній установі щодо отримання доходів і здійснення видатків, визначає обсяг і спрямування коштів для виконання ним своїх функцій та досягнення цілей, поставлених на рік, є кошторис.

Складання обґрунтованих і достатньо повних кошторисів забезпечує прогноз функціонування будь-якої організації (передусім бюджетної), можливість ефективного державного контролю використання коштів державного бюджету і державної власності, дотримання статутних

вимог і вимог податкового законодавства, у підсумку – законності та стабільності фінансової діяльності освітніх установ [5, с. 59; 8, с. 14].

Відповідно до Бюджетного кодексу України, кошторис – основний плановий фінансовий документ бюджетної установи, яким на бюджетний період установлюються повноваження щодо отримання надходжень і розподілу бюджетних асигнувань на взяття бюджетних зобов'язань та здійснення платежів для виконання бюджетною установою своїх функцій та досягнення результатів, визначених відповідно до бюджетних призначень [1]. Із метою економії бюджетних коштів ЗНЗ не повинні здійснювати витрати, які не передбачені кошторисом закладу, або витратити більше, ніж передбачено асигнуваннями.

Порядок складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ (далі – Порядок) було затверджено ще в 2002 р., але майже кожен рік окремими постановами Кабінету Міністрів України до нього вносилися зміни. Відповідно до цього Порядку, на підставі показників лімітної довідки про бюджетні асигнування, яка надається ЗНЗ головним розпорядником бюджетних коштів, формується кошторис доходів і видатків. Таким чином, лімітна довідка про бюджетні асигнування встановлює граничні суми видатків, які може здійснити ЗНЗ упродовж бюджетного періоду з метою виконання основних функцій, та, зокрема, встановлює помісячні обсяги асигнувань із таких найважливіших напрямів витрат, як оплата праці, оплата комунальних послуг та енергоносіїв, видатки розвитку [3, с. 417].

Кошторис має два складники:

- загальний фонд, який включає обсяг надходжень із загального фонду бюджету та розподіл видатків за повною економічною класифікацією на виконання бюджетною установою своїх основних функцій;

- спеціальний фонд, який включає обсяг надходжень зі спеціального фонду бюджету та їх розподіл за повною економічною класифікацією на здійснення видатків спеціального призначення, а також на реалізацію пріоритет-

них заходів, пов'язаних із виконанням установою основних функцій. Відповідно до Порядку № 17, установи та організації, які утримуються за рахунок коштів бюджету, мають право приймати зобов'язання та витратити кошти з бюджету на цілі та в межах, які встановлені кошторисами і планами асигнувань. План асигнувань із загального фонду бюджету установи – це помісячний розподіл видатків, затверджених у кошторисі для загального фонду, за скороченою формою економічної класифікації, який регламентує взяття установою зобов'язань упродовж року. План асигнувань є невід'ємною частиною кошторису і затверджується разом із кошторисом [9].

Окрім того, загальний і спеціальний фонди кошторису складаються з дохідної та видаткової частин. У дохідній частині кошторису зазначаються заплановані обсяги надходжень коштів, що передбачається спрямувати на покриття витрат установи. У видатковій частині зазначається загальна сума витрат, які заплановано здійснити впродовж року конкретною бюджетною організацією з розподілом їх за кодами економічної класифікації видатків.

Асигнування на реалізацію окремих програм включаються до кошторисів згідно із затвердженими програмами. Показники видатків, що включаються до кошторису, повинні забезпечувати досягнення конкретних результатів [2, с. 30].

Виконання кошторису видатків передбачає договірні та господарські контакти освітньої установи з різними установами, підприємствами та організаціями щодо надання їй послуг і придбання майново-господарських цінностей. Усі операції в комплексі називають фінансово-господарською діяльністю освітньої установи.

Завдяки зіставленню, наявності та систематичному аналізу виконання кошторисів керівник установи, який затверджує ці кошториси, володіє необхідною інформацією про обсяги і структуру власної фінансово-господарської діяльності, тому кошторис стає не лише важливим інструментом фінансового планування, але й ефективним і незалежним інструментом внутрішнього фінансового контролю в установі. Крім того, кошторисно-фінансова діяльність установи – один із першочергових об'єктів фінансового контролю, який характеризує загальний рівень фінансово-господарської діяльності установи, ступінь її доступності для зовнішнього і внутрішнього контролю.

Розрахунки до кошторису складаються на основі виробничих показників діяльності школи, а також відповідно до діючого законодавства щодо порядку видатків на виплату заробітної плати викладачам, навчальному і допоміжному персоналу, адміністративно-господарському персоналу, соціальні допомоги, надання безкоштовного харчування, дотримання діючих норм видатків із окремих видів діяльності.

Основою для визначення сумарних видатків усіх рівнів на освіту є кількість установ і показники по контингенту дітей, учнів, вихованців. Фінансуванню підлягає не лише освітня діяльність, але й низка соціальних функцій освітньої установи, наприклад харчування учнів, придбання одягу учням із малозабезпечених сімей тощо (рис. 1).

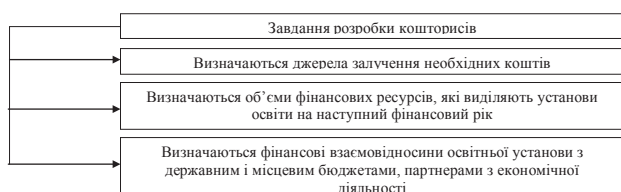


Рис. 1. Основні завдання, які вирішуються під час розроблення кошторисів загальноосвітніх закладів

Джерело: складено на основі [6]

Кошторисний порядок виділення коштів у загальному вигляді так. Спочатку засновник установлює для кожної установи виробничі показники діяльності (завдання, контрольні цифри, держзамовлення), з урахуванням якого формується кошторис видатків. Для дошкільних установ виробничими показниками є кількість вихованців і груп, для шкіл – кількість учнів і класів, для установ професійної освіти – прийом студентів (учнів) на місця державного замовлення. Під час фінансового планування враховуються не лише показники на початок і кінець фінансового року, але й середньорічні показники, які залежать від термінів комплектування (прийому), випуску та відсіву в процесі навчання. Середньорічні показники кошторису і контингентів загальноосвітніх установ розраховуються за формулою:

$$K_{\text{ср.}} = \frac{K_1 M_1 + K_2 M_2}{12}$$

де  $K_{\text{ср.}}$  – середньорічний контингент (мережа закладів);  $K_1$  – контингент на початок року, що планується;  $M_1$  – кількість місяців функціонування установи із новим контингентом на кінець року;  $K_2$  – контингент наступного року;  $M_2$  – кількість місяців функціонування установи з новим контингентом; 12 – кількість місяців у році.

Розрахунок середньорічних величин може також здійснюватися шляхом додавання показників на кожне 1-е число місяця і поділом отриманої суми на 12. Під час розрахунку середньорічної кількості вихованців дошкільної установи цей метод найкращий, оскільки дає змогу більш точно визначити контингент, що потрібний [5, с. 59–61].

Особлива увага під час здійснення розрахунків за поточними видатками приділяється видаткам на оплату праці та нарахуванням на неї, оскільки залежно від типу закладу вони становлять у середньому від 60% до 90% загальної суми видатків. Перед виконанням розрахунків фонду заробітної плати обов'язково складаються тарифікаційні списки та штатні розписи установи станом на 1 січня та 1 вересня планового року, а також на інші відповідні дати, якщо планується підвищення розмірів посадових окладів або інших виплат.

Тарифікаційний список складається у вигляді таблиці, яка містить таку обов'язкову інформацію про кожного з педагогічних працівників, медичних робітників та бібліотекарів, що працюють у ЗНЗ: прізвище, ім'я, по батькові; посада, предмет викладання; освіта (коли і який навчальний заклад закінчив та спеціальність за дипломом); стаж роботи, який дає право на виплату надбавки за вислугу років для педагогічних працівників, медичних робітників і бібліотекарів; наявність звання, категорії; тарифний розряд; рік останньої атестації та відомості про проходження курсів підвищення кваліфікації; розмір посадового окладу на місяць; назва та розмір підвищень до посадового окладу; кількість годин роботи на тиждень; заробітна плата за посадовими окладами; розміри доплат за перевірку зошитів, класне керівництво, книжковий фонд шкільних підручників та інші види доплат; розміри доплат за вислугу років для педагогічних працівників, медичних робітників та бібліотекарів; інші відомості, які можуть вплинути на розмір заробітної плати працівників ЗНЗ; розмір заробітної плати на місяць кожного окремого працівника та всього по закладу.

Штатний розпис ЗНЗ складається також у вигляді таблиці, яка містить загальну інформацію про всіх працівників, що працюють у ЗНЗ: назва структурного підрозділу та посади; кількість штатних посад; тарифний розряд;

розмір посадового окладу на місяць; назва та розмір підвишень до посадового окладу; назва та розмір надбавок до посадового окладу; назва та розмір доплат до посадового окладу; фонд заробітної плати на місяць за кожною окремою посадою та всього по закладу.

Формування штатів здійснюється з урахуванням типу ЗНЗ, контингенту учнів, кількості класів або груп вихованців, режиму роботи закладу, площі і санітарного стану приміщень, будівель і споруд тощо. Посадові оклади працівників визначаються за розрядами Єдиної тарифної сітки та встановлюються керівником ЗНЗ на основі діючих кваліфікаційних вимог і схем тарифних розрядів.

Для перевірки обґрунтованості витратків за КЕКВ 2110 «Оплата праці» розрахунок фонду заробітної плати до кошторису ЗНЗ має містити такі мінімально обов'язкові складники: кількість педагогічних ставок, штатних одиниць керівних працівників, адміністративно-господарського, навчально-допоміжного персоналу, вихователів, спеціалістів, робітників, молодшого обслуговуючого персоналу та розрахунки фондів оплати праці за кожною із цих груп; розрахунки виплат за вислугу років і матеріальної допомоги на оздоровлення педагогічним і медичним працівникам та бібліотекарям, виплат щорічної грошової винагороди за сумлінну працю та зразкове виконання професійних обов'язків педагогічним працівникам; розрахунок оплати за роботу у святкові дні та в нічний час; розрахунок сум індексації заробітної плати; розрахунок сум оплати перших п'яти днів із тимчасової непрацездатності; розрахунок сум преміальних виплат.

Разом із розрахунками фонду оплати праці потрібно навести розрахунок витратків за КЕКВ 2120 «Нарахування на оплату праці», враховуючи кількість інвалідів, які працюють у закладі, та суми, необхідні для виплати допомоги з тимчасової непрацездатності.

Наступною вагомою складовою частиною поточних витратків на утримання ЗНЗ є витатки на «Використання товарів і послуг» (КЕКВ 2200), у тому числі:

1) витатки на «Предмети, матеріали, обладнання та інвентар» (КЕКВ 2210), які передбачають такі основні витатки ЗНЗ, як придбання: канцелярського та письмового приладдя, паперу, свідоцтв, грамот, класних журналів, медалей, стендів, періодичних та інших видань, підручників і книг; матеріалів, обладнання, меблів, малоцінних предметів, інвентарю та інструментів для господарської діяльності; комплектувальних виробів і деталей для ремонту всіх видів обладнання, витратних та інших матеріалів до комп'ютерної та оргтехніки, реактивів, хімікатів для навчального процесу; постільної білизни, рушників, спортивної форми та взуття, одягу та м'якого інвентарю дітям-сиротам і дітям, позбавленим батьківського піклування, штор та занавісок, килимів та килимових доріжок, матраців; пально-мастильних матеріалів, запчастин до транспортних засобів. Планування більшості цих витратків, як правило, здійснюється на основі затверджених натуральних норм витрат на одного учня (вихованця) або на один клас, а у разі їх відсутності – на основі фактичних витрат за попередній період. Окрім того, окремими нормами передбачено планування деяких витрат для здійснення господарської діяльності (придбання палива і мастильних матеріалів, м'якого інвентарю, миючих засобів тощо);

2) витатки на «Медикаменти та перев'язувальні матеріали» (КЕКВ 2220), які передбачають витатки на придбання лікарських засобів та препаратів, медикаментів, дезінфекційних засобів та виробів медичного призначення. Планування витратків за цим кодом здійснюється за встановленими нормами, виходячи із середньорічної кількості учнів

(вихованців) закладу, які повинні бути забезпечені медикаментами, планової кількості днів перебування у закладі та фактичної потреби в залежності від типу ЗНЗ;

3) витатки на «Продукти харчування» (КЕКВ 2230), які передбачають витатки на придбання продуктів харчування та/або оплату послуг із харчування для ЗНЗ згідно з чинним законодавством. Планування витратків за цим кодом в обов'язковому порядку передбачено в початкових школах та школах, які мають групи подовженого дня, а також у школах-інтернатах. Розрахунок витратків здійснюється з урахуванням залишків продуктів харчування на складі, середньорічної кількості учнів (вихованців), які повинні бути забезпечені харчуванням, грошових або натуральних норм на харчування та кількості днів харчування. Особливу увагу плануванню витратків на медикаменти та продукти харчування приділяють у закладах із цілодобовим перебуванням дітей;

4) витатки на «Оплату послуг (крім комунальних)» (КЕКВ 2240), які переважно передбачають витатки ЗНЗ на оплату послуг сторонніх фахівців: обробка інформації, охорона, сигналізація, страхування приміщень та майна; установка та перевірка лічильників; транспортні послуги та послуги з поточного ремонту та технічного обслуговування обладнання, систем пожежогасіння, охоронної сигналізації, вентиляції, внутрішніх і зовнішніх мереж тепло-, водо-, електро-, газопостачання та водовідведення, оплата поточного ремонту будівель, приміщень, послуги з перезарядки вогнегасників і картриджів, оплата послуг з установки телефонів та надання фіксованого телефонного зв'язку, електронної пошти тощо; інших послуг, передбачених законодавством. Планування цих витратків здійснюється переважно на основі фактичних витрат за попередній рік;

5) «Витатки на відрядження» (КЕКВ 2250), які передбачають витатки на оплату: проїзду, добових, вартості проживання під час службових відряджень; придбання службових проїзних квитків та оплату проїзду за маршрутними листами. Планування цих витратків здійснюється у разі потреби відповідно до вимог чинного законодавства;

6) витатки на «Оплату комунальних послуг та енергоносіїв» (КЕКВ 2270), які передбачають витатки на оплату: послуг теплопостачання, водопостачання і водовідведення, за електроенергію та природний газ, інших енергоносіїв. За відсутності приладів обліку планування цих витратків здійснюється прямим розрахунком виходячи з установлених норм витрат, зовнішньої кубатури та площі приміщень, а за наявності лічильників – відповідно до натуральних показників фактичного споживання за попередні періоди, а також затверджених тарифів та порядку розрахунків за спожиті енергоносії.

До основних капітальних витратків на утримання ЗНЗ відносять витатки на:

1) «Придбання обладнання і предметів довгострокового користування» (КЕКВ 3110), які передбачають витатки на оплату: придбання предметів, обладнання та інвентарю довгострокового користування (меблів, приладів, килимів, штор, які відповідно до законодавства належать до основних засобів, оргтехніки, комп'ютерної техніки, спортивного обладнання, протипожежного приладдя, обладнання для їдалень тощо); витатки на поповнення бібліотечних фондів, придбання та випуск підручників для бібліотечних фондів. Розміри капітальних витратків на придбання обладнання, предметів та інвентарю довгострокового користування визначаються головними розпорядниками коштів з урахуванням наявного обладнання та стану його експлуатації;

2) «Капітальний ремонт» (КЕКВ 3130). За цією категорією видатки здійснюються на підставі договорів та складених кошторисів на капітальний ремонт, а саме: капітальний ремонт автомобілів та обладнання, систем водопостачання, газопостачання, каналізації, кондиціювання, пожежної охорони тощо; видатки на придбання будівельних матеріалів за рахунок коштів, що передбачаються на капітальний ремонт інших об'єктів і використовуються в процесі ремонтних робіт; виготовлення проектно-кошторисної документації на капітальний ремонт та виконання супровідних робіт, які відповідно до державних будівельних норм є складовою частиною загальної вартості зазначених робіт. Планування асигнувань на капітальний ремонт здійснюється головними розпорядниками бюджетних коштів на основі дефектних актів (переліку робіт, що підлягають першочерговому виконанню) та технічної документації. Обов'язковою умовою виділення коштів на капітальний ремонт є наявність проектно-кошторисної документації.

Отже, розрахунки більшості видатків до кошторису ЗНЗ здійснюються відповідно до затверджених натуральних або грошових норм, що, на перший погляд, не повинно викликати ніяких нарікань та сумнівів [3, с. 418–419]. Планування видатків на утримання закладів ґрунтується на обсягах витрат попереднього року, однак повним фінансуванням забезпечені переважно лише захищені статті видатків. Усе це спонукає керівників навчальних закладів вирішувати значну частину фінансових проблем за рахунок батьків чи спонсорської допомоги, а не шляхом проведення фінансово-економічної діяльності закладу та відповідального витрачання бюджетних коштів. Тим більше кошти, які зекономлені чи заощаджені під час виконання кошторису за будь-яким кодом економічної класифікації, через складні бюрократичні процедури практично неможливо перерозподілити та отримати додаткові асигнування на фінансування видатків за іншим кодом. На практиці значно легше і вигідніше перерозподілити зекономлені кошти іншому ЗНЗ та тим самим поставити у більш вигірне становище керівника, який неефективно витрачав бюджетні кошти, ніж той, хто дійсно докладав зусиль для їх збереження. Це призводить до того, що ЗНЗ та їх керівники практично не зацікавлені в оптимізації витрачання бюджетних коштів і позабюджетних коштів та вдосконаленні фінансово-економічної діяльності, а з рештою, і в діяльності, пов'язаній із навчально-виховним та іншими видами освітніх процесів, збільшенні обсягу освітніх послуг. Адже бюджетні кошти на новий навчальний рік будуть виділятися, доки існує сам ЗНЗ, незважаючи на відсутність інновацій, слабку орієнтацію на споживачів освітніх послуг чи низьку їх якість.

Особливої уваги заслуговує питання щодо розбіжності величини видатків на утримання одного учня. Вони коливаються не лише в різних районах, містах та областях України, а навіть у районах одного міста. Практично відсутня фінансова самостійність ЗНЗ, обсяги фінансування не мають прямої залежності від кількості та якості освітніх послуг. Планування витрат здійснюється в рамках кошторису, який відшкодовує видатки на утримання закладу, а не фінансує конкретні освітні потреби учнів (вихованців), а існуючий розподіл фінансових ресурсів не є прозорим.

Більшість із вищезазначених проблем можливо вирішити шляхом упровадження та розширення автономії ЗНЗ з навчальної, економічної та фінансово-господарської діяльності, що передбачає вирішення цілої низки проблем, які умовно можна поділити на правові, організаційні та економічні.

Стосовно правових проблем, потрібно зазначити, що відповідно до ст. 10 Закону України «Про загальну середню освіту» [10] загальноосвітній навчальний заклад є юридичною особою, тобто для ведення самостійної фінансово-економічної діяльності закладу достатньо здійснити державну реєстрацію, внести відповідний запис в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців, оформити та отримати Свідоцтво про державну реєстрацію і виписку із зазначеного Реєстру та відкрити в органах Державного казначейства реєстраційний та спеціально реєстраційний рахунки для обліку операцій із виконання загального та спеціального фондів кошторису. Також кожна установа повинна скласти індивідуальні кошториси, плани асигнувань загального фонду бюджету, плани спеціального фонду тощо.

Стосовно організаційних питань, набуття фінансово-економічної автономії дасть змогу самостійно розробляти та затверджувати кошториси доходів і витрат, тарифікаційні списки та штатні розписи, положення про преміювання, перелік додаткових платних послуг та інших позабюджетних джерел надходжень коштів. Перешкодою у вирішенні цих проблем є відсутність кваліфікованих фахівців, здатних здійснити запровадження самостійної фінансово-господарської діяльності, тому важливим моментом є організація спеціальних курсів навчання або підвищення кваліфікації для керівників закладів та їх заступників і створення сприятливих умов для функціонування планової, фінансово-економічної та бухгалтерської служб закладу шляхом їх забезпечення сучасною комп'ютерною технікою та програмним забезпеченням.

Стосовно економічних питань, упровадження фінансово-економічної автономії передусім передбачає запровадження єдиних правил фінансування видатків на утримання цих закладів, які мають забезпечити відмову від застарілих принципів фінансування на основі кошторисного методу. На думку Л.В. Лисяк та О.В. Дубовської, перспективним напрямом удосконалення механізму фінансування може стати введення нормативно-подушного методу, який гарантує кожному учню (вихованцю) рівний доступ до державних освітніх стандартів і ґрунтується на таких основних принципах: обсяг фінансування на утримання ЗНЗ повинен обчислюватися за чіткою та прозорою формулою, в основу якої покладено мінімум складників; фінансування повинно проводитися або єдиною сумою, або з мінімальною класифікацією напрямів використання коштів; розрахунок суми фінансування повинен мати пряму пропорційну залежність від кількості учнів або вихованців; зміни контингенту впродовж календарного року повинні відповідно зменшувати або збільшувати обсяги фінансування; обов'язкове складання та виконання річного плану витрачання коштів на утримання закладу та затвердження його органом державно-громадського управління; обов'язкове виконання державного стандарту загальної середньої освіти [4].

**Висновки.** Особливості кошторисного планування у середніх загальноосвітніх школах полягають у тому, що ці заклади є бюджетними установами. Проекти кошторисів вони складають на наступний бюджетний рік. Кошторисне фінансування загальноосвітніх закладів українське, кошти на розвиток практично не виділяються. Необхідно відходити від практики планування витрат на основі показників попереднього періоду та фінансування закладів освіти за залишковим принципом, а також надати значно вищий рівень «незалежності» ЗНЗ у вирішенні питань фінансування та підвищити відповідальність керівників за ефективне використання бюджетних коштів. При цьому доцільно перейти до використання

методу планування фінансового забезпечення діяльності ЗНЗ з урахуванням досягнутих результатів, який на відміну від кошторисно-нормативного планування має значно більше переваг.

**Список використаних джерел:**

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI.
2. Зінухова В.М. Особливості кошторисного планування у середніх загальноосвітніх школах / В.М. Зінухова // Право та державне управління. – 2013. – № 2(11). – С. 30–36.
3. Лисяк Л.В. Особливості кошторисного планування витрат закладів загальної середньої освіти та напрями його вдосконалення / Л.В. Лисяк, О.В. Дубовська // Бізнес Інформ. – 2014. – № 12. – С. 416–420.
4. Лисяк Л.В. Удосконалення механізму фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти / Л.В. Лисяк, О.В. Дубовська // Ефективна економіка. – 2014. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=11&y=2014>.
5. Малишко В.В. Фінансова політика України у галузі середньої освіти : автореф. дис. ... канд. ек. наук. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / В.В. Малишко. – Запоріжжя, 2012. – С. 59–61.
6. Малишко В.В. Кошторисне фінансування загальноосвітніх навчальних закладів / В.В. Малишко // Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. – 2009. – Вип. 14. – С. 175–178.
7. Міщенко В.І. Вдосконалення бюджетного процесу в органах місцевого самоврядування / В.І. Міщенко, Є.В. Кучма // Вісник Української академії банківської справи. – 2001. – № 1(10). – С. 16–19.
8. Міщенко В. Особливості функціонування вищої школи України в ринкових умовах: вища школа України між минулим і майбутнім / В. Міщенко, С. Науменкова // Вища школа. – 2001. – № 1. – С. 6–17.
9. Про затвердження Положення про порядок складання, розгляду, затвердження та основні вимоги щодо виконання кошторисів доходів і витрат бюджетних установ та організацій : Постанова Кабінету Міністрів від 09.01.2000 № 17.
10. Про загальну середню освіту : Закон України від 13.05.1999 № 651-XIV.

**Анотація.** В статті досліджена теоретична сутність поняття «смета», освітлена проблема сметного фінансування загальноосвітніх навчальних закладів і розкриті принципи сметного фінансування. Розглянуті особливості сметного планування витрат закладів загальної середньої освіти. Визначені основні задачі, що вирішуються при розробці смет загальноосвітніх навчальних закладів, і обґрунтовано сметний порядок виділення коштів. Узагальнено особливості сметного планування витрат закладів загальної середньої освіти і освітлено напрями його вдосконалення.

**Ключові слова:** загальноосвітній навчальний заклад, смета, доходи, витрати, асигнування, фонди, фінансування.

**Summary.** The theoretical nature of the concept «estimate» is investigated, the estimate financing problem of general educational schools is lighted, the estimate financing principles are considered; the estimate planning features of costs for general educational schools are showed up, the main tasks to be solved when developing estimates for general educational schools are determined, and the estimate scheme for appropriation bill of funds is substantiated in the article.

**Key words:** secondary school, estimates, revenues, expenses, appropriations, funds, financing.

**Шамборовський Г. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Львівського національного університету імені Івана Франка*

**Shamborovskyi G. O.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of International Economic Relations  
Ivan Franko National University of Lviv*

## **РОЗВИТОК ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇН – ЧЛЕНІВ ЄВРАЗІЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СОЮЗУ**

### **INTEGRATION DEVELOPMENT AND ANALYSIS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF MEMBER STATES OF THE EURASIAN ECONOMIC UNION**

**Анотація.** У статті досліджено рівні регіональної економічної інтеграції та здійснено аналіз обсягів, динаміки зовнішньої торгівлі і прямих іноземних інвестицій країн – членів Євразійського економічного союзу. Проведено оцінку ефективності ЄАЕС за методикою Гааса-Шміттєра, яка дала змогу встановити, що умови функціонування ЄАЕС мають низький рівень через відсутність інституційної бази. Проаналізовано вплив економічної інтеграції країн – членів ЄАЕС на взаємні експорт та імпорт. Визначено, що Російська Федерація є основним постачальником енергетичних продуктів та автомобілів на цьому ринку; Білорусь значно збільшила експорт харчової продукції до країн-членів у 2010–2015 рр.; Казахстан не змінив структуру зовнішньої торгівлі і продовжує експортувати руди та мінерали. Аналіз обсягів і динаміки взаємних прямих іноземних інвестицій свідчить про низький рівень економічних інтересів між країнами-членами, крім РФ, частка якої у ПП до Білорусі у 2015 р. становила 77%.

**Ключові слова:** Євразійський економічний союз, Євразійське економічне співтовариство, регіональна економічна інтеграція, глобалізація, прямі іноземні інвестиції, експорт, імпорт.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується двома основними процесами: глобалізацією та регіоналізацією. У науковій літературі є два погляди на співвідношення цих понять. Перший: регіоналізація та глобалізація – антагоністичні процеси, різнонаправлені, однак розвиваються паралельно і домінування кожного з них у сучасній світовій політиці є неправильним і неможливим. Другий: регіоналізація та глобалізація є взаємодоповнюваними і нерозривними процесами, що переходять один в одного. Це пояснюється тим, що асиметричність глобального розвитку є одним із негативних наслідків процесу глобалізації і виражається через нерівномірність розвитку держав і регіонів, що і стає передумовами регіоналізації, за якої поступово зближуються рівні розвитку господарських одиниць в межах певної території та відбуваються процеси економічної інтеграції.

На практиці принципи глобальної лібералізації застосовує Світова організація торгівлі (СОТ), з іншого боку, процеси регіоналізації проходять через такі регіональні об'єднання і союзи, як Європейський Союз (ЄС) Північноамериканська зона вільної торгівлі (НАФТА), Європейська асоціація вільної торгівлі (ЕФТА), Асоціація держав Південно-Східної Азії (АСЕАН), Трансатлантичне торговельно-інвестиційне партнерство (ТТІП), Транстихоокеанське партнерство (ТТІП), Регіональне всебічне економічне партнерство (РСП), Економічний союз держав Південної Америки – «Об'єднаний ринок країн Південного конусу» (МЕРКОСУР), Андська співдружність націй (САН або АСН), Євразійський економічний союз (ЄАЕС) (не слід плутати з Євразійським економічним співтовариством (ЄврАзЕС) – організацією, що існувала в 2001–2014 рр.). Деякі з регіональних угод знаходяться на стадії перегово-

рів, наприклад ТТІП, РСП, інші організації функціонують в повну силу, виконують місію – збільшувати інвестиції і торгівлю між країнами-членами. Втім, слід мати на увазі, що інвестиції і торгівля є лише інструментами, за допомогою яких досягається головна мета – збільшення добробуту громадян. З урахуванням вищевказаного, а також того факту, що питання функціонування ЄАЕС є малодослідженим, виникає необхідність заповнити цю прогалину.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі публікації, присвячені регіоналізації країн у пострадянському просторі, можна поділити на дві течії: 1) переважно розглядають політичні аспекти різноманітних інтеграційних угод на чолі з РФ; 2) присвячені переважно економічним наслідкам цих угод.

Перший напрям, особливо в країнах ЄАЕС, досліджень охоплює широке коло питань концепції «Євразії» [10], ролі Російської Федерації у просуванні «євразійських» союзів [9; 13], спроб класифікувати ЄврАзЕС (сьогодні ЄАЕС) у термінах неофункціоналізму [14]. Зокрема, Галікберов А. та Абдулін А. вважають, що він є одним із «трьох стовпів» євразійської співпраці разом із Конференцією із взаємодії і заходів довіри в Азії (СІСА) та Шанхайської організації співробітництва (СО) [9, с. 120].

Інші науковці зосередили увагу на економічних аспектах євразійської інтеграції. Так, Де Souza, використовуючи модель GTAP CGE, проаналізував режим митного союзу ЄврАзЕС і дійшов висновку, що він є «таким, що призведе до зменшення ВВП країн-учасниць, оскільки негативні наслідки скорочення торгівлі явно переважають будь-які позитивні ефекти від нього» [8, с. 5]. Шумило-Топіола О., оцінюючи угоду про митний союз Російської Федерації, Білорусі та Казахстану від 2010 р., вказує на те, що це швидше проект «верхів» і рішення переважно

Таблиця 1

Хронологія інтеграційних процесів  
країн – членів ЄАЕС

|                      | ЄврАзЕС    | МС         | ЄАЕС       | СОТ                   |
|----------------------|------------|------------|------------|-----------------------|
| Вірменія             | -          | 02.01.2015 | 02.01.2015 | 03.02.2003            |
| Білорусь             | 30.05.2001 | 06.07.2010 | 01.01.2015 | в процесі переговорів |
| Казахстан            | 30.05.2001 | 01.07.2010 | 01.01.2015 | 30.11.2015            |
| Киргизька Республіка | 30.05.2001 | 12.08.2015 | 12.08.2015 | 20.12.1998            |
| РФ                   | 30.05.2001 | 01.07.2010 | 01.01.2015 | 22.09.2012            |
| Таджикистан          | 30.05.2001 | -          | -          | 02.03.2013            |

Джерело: складено автором на основі [3; 7]

ґрунтується на особистих амбіціях лідерів країн, а не на економічних інтересах населення [15, с. 21–22].

**Мета статті** полягає у дослідженні організаційно-правових форм функціонування та впливу регіональної інтеграції на зовнішню торгівлю країн – членів Євразійського економічного союзу.

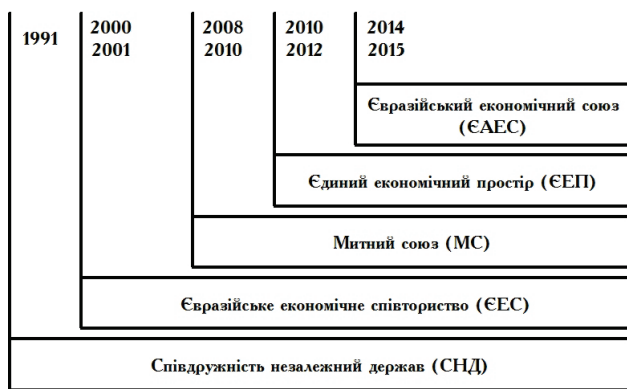
**Вклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з першоджерелом, «Євразійське економічне співтовариство – це міжнародна економічна організація, створена для ефективного просування в країнах-членах процесу формування Митного союзу і Єдиного економічного простору, а також реалізації цілей і завдань, пов'язаних із поглибленням інтеграції в економічній і гуманітарній сферах» [3, с. 4].

Договір про створення ЄврАзЕС було підписано 10 жовтня 2000 р. в м. Астана, набув чинності 30 травня 2001 р., після ратифікації усіма країнами-членами. Засновниками організації були п'ять держав: Білорусь, Казахстан, Киргизька Республіка, Російська Федерація, а також Таджикистан. Узбекистан перебував у складі в 2006–2008 рр., відтоді призупинивши свою участь.

Україна і Молдова отримали статус спостерігачів при ЄврАзЕС з травня 2002 р., із січня 2003 р. – аналогічний статус отримала Вірменія. Спостерігачами також є Міждержавний авіаційний комітет, Євразійський банк розвитку.

Необхідно зазначити, що ЄврАзЕС став основою для вищих рівнів регіональної інтеграції країн (рис. 1). Так, у 2008 р. Білорусь, Росія і Казахстан ухвалили рішення про створення Митного союзу на основі ЄврАзЕС, який остаточно було сформовано в 2010 р. Цього ж року вступив у дію митний кодекс Митного союзу, яким запроваджено єдиний митний тариф і скасовано низку внутрішніх захисних заходів. 9 грудня 2010 р. три держави-члени заявили про плани створення спільного й узгодженого економічного ринку, включаючи формування наднаціональних органів, однак чинності документи набули з 1 січня 2012 р.

29 травня 2014 р. президенти держав – членів МС та СЕП на засіданні Вищої Євразійської економічної Ради підписали Договір про Євразійський економічний союз (ЄАЕС), що передбачало ще вищий рівень інтеграції. 10 жовтня 2014 р. у Мінську був підписаний договір про вступ Вірменії до ЄАЕС, а 23 грудня 2014 р. у Москві – Договір про приєднання Киргизії до ЄАЕС [7].



**Рис. 1. Часові межі та організаційно-економічні форми розвитку економічної інтеграції країн – членів ЄАЕС**

Джерело: складено автором на основі [3; 7]

Сьогодні основними країнами – членами ЄАЕС є Білорусь, Казахстан і РФ. Киргизька Республіка і Вірменія активно приймають участь у розвитку інтеграційних процесів у межах Митного союзу та у ЄАЕС, а Таджикистан фактично залишився осторонь (табл. 1).

Слід указати на те, що ЄврАзЕС не було впливовим із точки зору економічної ваги у світі. Так, UNCTAD не включив його у щорічну Доповідь про світові інвестиції [16]. Натомість конкуренти ЄврАзЕС по Євразії, такі як ASEAN, постійно представлені у загальному аналізі у розділі регіональних та міжрегіональних груп (табл. 2).

Таблиця 2

Прямі іноземні інвестиції регіональних груп  
та об'єднань, 2013–2014 рр.

|          | 2013 р.        |    | 2014 р.        |    |
|----------|----------------|----|----------------|----|
|          | млрд. дол. США | %  | млрд. дол. США | %  |
| APEC     | 837            | 57 | 652            | 53 |
| G20      | 894            | 61 | 635            | 52 |
| RCEP     | 349            | 24 | 363            | 30 |
| TTIP     | 564            | 38 | 350            | 28 |
| TPP      | 517            | 35 | 345            | 28 |
| BRICS    | 294            | 20 | 252            | 21 |
| NAFTA    | 346            | 24 | 169            | 14 |
| ASEAN    | 126            | 9  | 133            | 11 |
| MERCOSUR | 83             | 6  | 73             | 6  |

Джерело: складено автором на основі [16]

Із метою оцінки ефективності регіональної інтеграції та інституційної співпраці застосуємо модель Е. Гааса та Ф. Шміттєра [11].

Таблиця 3

Оцінка СНД, ЄАЕС та ЄС на основі моделі  
Гааса-Шміттєра

|  | СНД                      | ЄАЕС               | ЄС       |
|--|--------------------------|--------------------|----------|
| <b>Початкові умови</b>                     |                          |                    |          |
| 1. Розмір об'єднання                       | змішаний                 | змішаний           | змішаний |
| 2. Інтенсивність обміну                    | високий                  | високий            | високий  |
| 3. Плюралізм                               | низький                  | низький            | високий  |
| 4. Залучення еліт                          | високий                  | високий            | високий  |
| Загальне судження                          | високий / змішаний       | високий / змішаний | високий  |
| <b>Умови в момент створення об'єднання</b> |                          |                    |          |
| 5. Цілі урядування                         | змішаний                 | змішаний           | високий  |
| 6. Сила профспілок                         | змішаний / низький       | низький            | високий  |
| Загальне судження                          | низький / змішаний       | змішаний / низький | високий  |
| <b>Умови функціонування</b>                |                          |                    |          |
| 7. Стиль ухвалення рішень                  | низький                  | низький            | змішаний |
| 8. Інтенсивність обміну                    | змішаний / низький       | змішаний           | високий  |
| 9. Адаптивність уряду                      | ні (розбіжність режимів) | низький            | високий  |
| Загальне судження                          | низький                  | низький            | високий  |

Джерело: складено автором на основі [11; 14]

Згідно з теорією митних союзів, основою для оцінки інтеграційних угод та об'єднань є товарообіг між країнами-учасниками та приплив прямих іноземних інвестицій. Коротко проаналізуємо ці показники по країнах, розглянемо динаміку зовнішньої торгівлі на прикладі Казахстану (табл. 4).

Таблиця 4

Динаміка зовнішньої торгівлі Казахстану, млн. дол. США

|         | 2010  |          |          |          | 2015 |          |          |          |
|---------|-------|----------|----------|----------|------|----------|----------|----------|
|         | РФ    | Білорусь | Вірменія | Киргизія | РФ   | Білорусь | Вірменія | Киргизія |
| Імпорт  | 12244 | 528      | 3,2      | 165,9    | 9650 | 446      | 3,4      | 168      |
| Експорт | 5712  | 336      | 7,6      | 422,7    | 4278 | 57,9     | 0,7      | 484      |

Джерело: складено автором на основі [2]

Дані таблиці свідчать про те, що експорт Казахстану до РФ протягом шести років зменшився майже на 3 млрд. дол. США, а російський імпорт – на 1,5 млрд. дол. США. Гірші показники щодо експорту до Білорусі, який у 2015 р. скоротився у шість разів, однак білоруський імпорт зменшився лише на 18%. Основу імпорту з Білорусі становили практично ті ж самі категорії продуктів, що і в 2010 р.: трактори, сільгосптехніка; нафтопродукти; молочна продукція; м'ясо і м'ясні субпродукти; цукор і кондитерські вироби; вироби з м'яса, риби; тютюн, алкоголь.

Падіння обсягів експорту Казахстану до Білорусі позначилося на його структурі, основою якої в 2010 р. були нафта, чорні метали та алюміній. У 2015 р. нафту практично не експортували до Білорусі, основу становили чорні метали та алюміній.

Розглянемо динаміку зовнішньої торгівлі між Казахстаном і Російською Федерацією в 2009–2015 рр. (табл. 5).

Створення Митного союзу в 2010 р. збіглося зі значним зростанням обсягів зовнішньої торгівлі між Казах-

Таблиця 5

Динаміка зовнішньої торгівлі між Казахстаном і Російською Федерацією, млн. дол. США

|                                  | Роки           |                |                |                |                |                |               |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
|                                  | 2009           | 2010           | 2011           | 2012           | 2013           | 2014           | 6 міс. 2015   |
| <b>Обсяг зовнішньої торгівлі</b> | <b>12443,5</b> | <b>17973,8</b> | <b>22330,6</b> | <b>23096,6</b> | <b>23492,1</b> | <b>18908,4</b> | <b>7543,6</b> |
| у % до попереднього року         | 62,2           | 144,4          | 124,2          | 103,4          | 101,7          | 79,3           | 79,3          |
| питома вага, %                   | 17,4           | 19,2           | 18,9           | 17,4           | 17,9           | 15,8           | 19,1          |
| <b>Експорт</b>                   | <b>3547,0</b>  | <b>5714,9</b>  | <b>6998,6</b>  | <b>6136,9</b>  | <b>5806,5</b>  | <b>5178,1</b>  | <b>2322,9</b> |
| у % до попереднього року         | 57,0           | 161,1          | 122,5          | 87,7           | 94,6           | 88,1           | 73,1          |
| питома вага, %                   | 8,2            | 9,0            | 8,5            | 7,3            | 7,0            | 6,6            | 7,5           |
| <b>Імпорт</b>                    | <b>8896,5</b>  | <b>12258,9</b> | <b>15332,0</b> | <b>16959,7</b> | <b>17685,6</b> | <b>13730,3</b> | <b>5220,7</b> |
| у % до попереднього року         | 64,6           | 137,8          | 125,1          | 110,6          | 104,3          | 76,4           | 82,5          |
| питома вага, %                   | 31,3           | 39,1           | 42,8           | 38,4           | 36,2           | 33,3           | 32,8          |

Джерело: складено автором на основі [4]

Таблиця 6

Прямі іноземні інвестиції в Російську Федерацію за країнами-інвесторами, млн. дол. США

|             | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2014 р.            |       |
|-------------|------|------|------|------|------|--------------------|-------|
|             |      |      |      |      |      | Загальна частка, % | місце |
| Казахстан   | 1046 | 1118 | 769  | 749  | 1052 | 0,19               | 22    |
| Білорусь    | 122  | 79   | 134  | 171  | 415  | 0,07               | 30    |
| Таджикистан | 7    | 8    | 9    | 22   | 22   | 0,00               | 67    |
| Киргизстан  | 70   | 73   | 70   | 106  | 110  | 0,02               | 52    |

Джерело: складено автором на основі [5]

Таблиця 7

Прямі іноземні інвестиції в Казахстан, млн. дол. США

|             | Роки  |       |        |        |        |        |       | 2015 р.            |       |
|-------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--------------------|-------|
|             | 2005  | 2010  | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015  | Загальна частка, % | Місце |
| Білорусь    | 1,3   | 41,7  | 85,8   | 122,5  | 165,0  | 202,0  | 79,5  | 0,54               | 15    |
| Киргизстан  | 2,0   | -20,3 | 4,7    | -4,1   | -59,5  | -26,2  | -17,6 | -0,12              | 120   |
| Росія       | 226,8 | 951,6 | 1000,1 | 1069,5 | 1299,2 | 1580,1 | 565,7 | 3,81               | 6     |
| Таджикистан | 0,0   | 0,0   | 0,1    | 0,3    | 0,0    | 0,2    | -0,2  | 0,00               | 102   |

Джерело: складено автором на основі [1]

Таблиця 8

Прямі іноземні інвестиції в Білорусь, млн. дол. США

|             | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2015  |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|             |       |       |       |       |       | %     | Місце |
| Казахстан   | 0,7   | 1,7   | 2,3   | 2,5   | 2,9   | 0,43  | 8     |
| Киргизстан  | 0,1   | 0,1   | 0,1   | 0,2   | 0,2   | 0,03  | 26    |
| Росія       | 155,7 | 236,6 | 370,8 | 577,8 | 518,3 | 77,53 | 1     |
| Таджикистан | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0,00  | -     |

Джерело: складено автором на основі [6]



станом і РФ (144,4% до попереднього року). Обсяги зростали до 2014 р., товарообіг досягнув піку в 2013 р. і становили майже 23,5 млрд. дол. США.

Проте скорочення експорту з Казахстану до РФ почалося відразу в 2011 р., і на кінець 2015 р. його обсяг був 4,3 млрд. дол. США. Імпорт із РФ досяг максимального значення в 2013 р. – 17,6 млрд. дол. США, але вже у 2015 р. зменшився майже вдвічі.

Основу експорту з Казахстану до РФ в 2010 р. становили нафта, руди кольорових і чорних металів, оксид алюмінію, уран тощо. У 2015 р. структура експорту в РФ практично не змінилася.

Цікаво, що основне підприємство, яке отримало максимальні вигоди від Митного союзу – «АвтоВАЗ», який збільшив обсяги імпорту автомобілів до Казахстану в 10 разів (2010–2014 рр.).

Таким чином, загальні дані щодо обсягів і динаміки зовнішньої торгівлі країн – членів ЄАЕС указують на скорочення обсягів торгівлі Казахстану з Росією, Білоруссю і Вірменією, але також спостерігається зростання торгового обороту з Киргизією.

Іншим показником для аналізу рівня співпраці між країнами об'єднання є розмір прямих іноземних інвестицій. Розглянемо цей показник по трьом основним країнам: Російській Федерації (табл. 6), Казахстану (табл. 7) і Білорусі (табл. 8).

За останні 10 років щорічний приплив ПІІ до РФ виріс майже у п'ять разів, з 15 млрд. дол. США в 2004 р. до 69 млрд. дол. США в 2013 р. [11, с. 68]. Однак, як можна з'ясувати з табл. 6, це збільшення не пов'язане напряму з країнами ЄАЕС, адже їхня частка разом взятих у ПІІ в РФ у 2014 р. не перевищувала навіть 0,5%. ПІІ Казахстану в РФ у десятки разів поступаються інвестиціям із Кіпру, Багамських та Бермудських Островів. При цьому варто відзначити, що кількісно інвестиції всіх країн ЄАЕС у РФ за період 2010–2014 рр. зросли.

Що стосується Казахстану, то РФ активно інвестує в економіку країни, однак зараз спостерігається спадна тенденція. Частка решти країн ЄАЕС у сукупних інвестиціях до Казахстану залишається незначною. Разом із тим Білорусі вдалося у сотню разів збільшити їх обсяг.

Через високу централізацію і державний контроль до Білорусі інвестують тільки Австрія, Венесуела, Китай і Литва. У результаті РФ суттєво переважає у ПІІ у білоруську економіку – 77,53% у 2015 р.

Аналіз товарообігу та ПІІ між членами ЄАЕС засвідчує, що Російська Федерація є системоутворюючим еле-

ментом, а лівова частка товарообігу відбувається між Росією, Казахстаном і Білоруссю. Таким чином, країни ще мають подолати значні відмінності, зокрема в розмірі їх економік, розбіжності в національних інтересах, та створити інституційне середовище, налагодити фундамент довіри у своїх відносинах.

**Висновки.** Євразійське економічне співтовариство, створене в 2000 р., стало основою для подальшого посилення економічної і політичної інтеграції між країнами пострадянського простору у формі Митного союзу (2010 р.), Єдиного економічного простору (2012 р.) і Євразійського економічного союзу (2015 р.). Оцінюючи діяльність Митного союзу і ЄАЕС із точки зору зовнішньоторговельних відносин на основі офіційних статистичних даних, можна зробити низку висновків і визначити, які галузі та підприємства отримали вигоди.

Криза 2014–2015 рр., спричинена падінням цін на нафту та економічними санкціями проти РФ, негативно позначилася на обсягах товарообігу між країнами. Відбулося падіння обсягів зовнішньої торгівлі з усіма країнами – членами ЄАЕС, окрім Киргизії.

Динаміка обсягів імпорту та експорту між Казахстаном і Білоруссю, а також аналіз структури зовнішньої торгівлі свідчать про більшу вигоду Білорусії від членства в ЄАЕС. Найбільші вигоди отримали білоруські виробники харчової продукції, експорт яких до країн-членів суттєво зріс. Основними підприємствами, які отримали вигоду від функціонування ЄАЕС в Росії, стали підприємства автомобілебудування та харчової промисловості, нафтопереробні заводи (зокрема, Казахстан збільшив обсяги імпорту бензину з Росії, споживання якого в країні в кризові періоди зростає).

Основними казахстанськими підприємствами, які отримали вигоди від вступу Казахстану до ЄАЕС, можна вважати підприємства – виробників труб і металургії, деякі підприємства харчової продукції з прикордонних областей Казахстану і великі фермерські господарства, що експортують зерно.

У цілому оцінку наслідків створення і функціонування такого великого інтеграційного союзу, як ЄАЕС, із населенням близько 185 млн. осіб, слід проводити в майбутньому, однак сьогодні очевидно, що українській владі і бізнесу потрібно створити відповідні форми та інструменти зовнішньоекономічних відносин із країнами-членами, які все далі відходять від принципів лібералізму і схиляються до протекціонізму.

#### Список використаних джерел:

1. Валовый приток иностранных прямых инвестиций в Республику Казахстан от иностранных прямых инвесторов по странам [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nationalbank.kz/?docid=680&switch=rus>.
2. ЕАЭС и Таможенный союз: Кому выгодно? – Казахстан 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://kazdata.kz/04/2016-03-eaes-ts-kazakhstan-torgovye-otnosheniya.html>.
3. ЕвразЭС сегодня. 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.evrases.com/i/data/item7621-1.pdf>.
4. Итоги торгово-экономического сотрудничества между Российской Федерацией и Республикой Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.rustrade.kz/torg\\_ek.htm](http://www.rustrade.kz/torg_ek.htm).
5. Прямые инвестиции в Российскую Федерацию из-за рубежа по инструментам и странам-инвесторам в 2010–2014 годах [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=credit\\_statistics/dir-inv\\_in\\_country.htm&pid=svs&sid=ITM\\_58761](http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=credit_statistics/dir-inv_in_country.htm&pid=svs&sid=ITM_58761).
6. Прямые иностранные инвестиции в республику Беларусь по странам [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.nbrb.by/statistics/ForeignDirectInvestments/Abroad/countries.xls>.
7. Хронология развития Евразийского экономического союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.eaeunion.org/#about-history>.
8. De Souza, L. V. (2011) An Initial Estimation of the Economic Effects of the Creation of the EurAsEC Customs Union on Its Members Economic Premise [Electronic resource]. – Access mode : <http://siteresources.worldbank.org/INTPREMNET/Resources/EP47.pdf>.
9. Galiakberov A., Abdullin A. (2014) Theory and practice of regional integration based on the EurAsEC model (Russian point of view), *Journal of Eurasian Studies*, Volume 5, Issue 2, July 2014. – P. 116–121.

10. Golam, M. (2013). The concept of «Eurasia»: Kazakhstan's Eurasian policy and its implications, *Journal of Eurasian Studies*, Volume 4 (2), 160–170.
11. Haas E. B., Schmitter P. C. (1964) Economics and Differential Patterns of Political Integration: Projections about Unity in Latin America, *International Organization*, Vol. 18, No. 4 (Autumn, 1964), pp. 705-737.
12. Kirkham K. (2016) The formation of the Eurasian Economic Union: How successful is the Russian regional hegemony? *Journal of Eurasian Studies*, Volume 7. – Issue 2. – July 2016. – P. 111–128.
13. Libman A., Vinokurov E. (2012) Post-Soviet integration and the interaction of functional bureaucracies, *Review of International Political Economy*, Volume 19. – Issue 5. – P. 867–894.
14. Obydenkova A. (2011) Comparative regionalism: Eurasian cooperation and European integration. The case for neofunctionalism? *Journal of Eurasian Studies*, Volume 2. – Issue 2. – P. 87–102.
15. Shumylo-Tapiola O. (2012) The Eurasian Customs Union: Friend or Foe of the EU? The Carnegie Papers Carnegie Endowment For International Peace [Electronic resource]. – Access mode : [http://carnegieendowment.org/files/customs\\_union.pdf](http://carnegieendowment.org/files/customs_union.pdf).
16. World Investment Report 2015: Reforming International Investment Governance [Electronic resource] / The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) New York and Geneva, 2015. – Access mode : [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf).

**Аннотация.** В статье исследованы уровни региональной экономической интеграции и осуществлен анализ объемов, динамики внешней торговли и прямых иностранных инвестиций стран – членов Евразийского экономического союза. Проведена оценка эффективности ЕАЭС по методике Гааса-Шмиттера, которая позволила установить, что условия функционирования ЕАЭС имеют низкий уровень из-за отсутствия институциональной базы. Проанализировано влияние экономической интеграции стран – членов ЕАЭС на взаимные экспорт и импорт. Определено, что Российская Федерация является основным поставщиком энергетических продуктов и автомобилей на совместном рынке; Республика Беларусь значительно увеличила экспорт пищевой продукции в страны-члены в 2010–2015 гг.; Казахстан не изменил структуру внешней торговли и продолжает экспортировать руды и минералы. Анализ объемов и динамики взаимных прямых иностранных инвестиций свидетельствует о низком уровне экономических интересов между странами-членами, кроме РФ, доля которой в ПИИ в Беларусь в 2015 г. составила 77%.

**Ключевые слова:** Евразийский экономический союз, Евразийское экономическое сообщество, региональная экономическая интеграция, глобализация, прямые иностранные инвестиции, экспорт, импорт.

**Summary.** The article is researched the levels of the regional economic integration and it is analyzed of volumes, the dynamics of foreign trade and foreign direct investments of the member countries of the Eurasian Economic Union. It estimates the efficiency of regional integration applying the Haas-Schmitter model which revealed that the conditions of the EAEU functioning are low because of the lack of the institutional foundation. The influence of the economic integration of the EAEU countries on mutual exports and imports is analyzed. It is determined that Russia is the main supplier of energy products and automobiles on the common market. Belarus has significantly increased food exports to member countries in 2010-2015. Kazakhstan has not changed the structure of foreign trade and continues to export ores and minerals. The analysis of the volume and dynamics of mutual foreign direct investments indicates a low level of economic interests between member countries, except Russia – whose share of FDI to Belarus in 2015 amounted to 77%.

**Key words:** the Eurasian Economic Union, the Eurasian Economic Community, regional economic integration, globalization, foreign direct investment, export, import.

Кислюк А.П.

аспірант

Донбаської державної машинобудівної академії  
МОН України (м. Краматорськ)

Kyslyuk A.P.

PhD Student

Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education  
and Science of Ukraine (Kramatorsk)

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО РЕГУЛЮВАННЯ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

### METHODOLOGICAL APPROACH TO REGULATION OF VOLATILITY OF TAX RECIPIENTS IN THE CONDITIONS OF MACROECONOMIC INSTABILITY

**Анотація.** В роботі удосконалено методичний підхід до регулювання волатильності податкових надходжень в умовах макроекономічної нестабільності, що складається з ряду етапів і процедур. Для прогнозування податкових надходжень пропонується поєднати засади ARIMA-моделювання та мультіваріативного регресійного аналізу. Обґрунтування векторів регулювання визначається на основі фіскальних індикаторів Лаффера. Розглянуто політики стабілізації податкових надходжень через зниження їх волатильності.

**Ключові слова:** регулювання, волатильність, податкові надходження, макроекономічна нестабільність, прогнозування, моделювання.

**Вступ та постановка проблеми.** Проблема регулювання податкових надходжень у вітчизняній практиці переважно розглядається через завдання їх результативного прогнозування. Відзначаючи значимість цієї проблеми, О. Зварич вказує: «прогнозування надходжень є вагомим і дієвим інструментом фінансового регулювання, що повинно враховувати вплив циклічності економічного розвитку, зовнішніх соціально-економічних чинників, системи взаємовідносин у сфері розподілу валового внутрішнього продукту через дохідну частину бюджету. Перспективне прогнозування його доходів – важливий та необхідний етап реалізації бюджетної політики, оскільки передбачає наявність бюджетних ресурсів у розпорядженні держави, які вона може використовувати в майбутньому відповідно до пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку з метою виконання покладених на неї функцій і завдань» [1, с. 147]. Нами бачиться, що саме регулювання волатильності податкових надходжень є більш актуальною проблемою в умовах макроекономічної нестабільності, адже дозволяє знизити коливання податків під впливом деструктивних змін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розглядаючи напрацювання вітчизняних вчених у сфері регулювання податкових надходжень, відзначимо наявну проблему їх прогнозування для визначення майбутніх перетворень податкової політики. Вітчизняні дослідники [2] наводять свої дослідження апроксимації динаміки податкових надходжень та будують моделі для прогнозування податку з доходів фізичних осіб, податку на прибуток підприємств, податку на додану вартість. Г. Кучерова [3] пропонує власні дослідження прогнозування податкових надходжень на основі моделей часових рядів. У монографічному дослідженні [1] пропонується методологічні засади прогнозування надходжень від податку на доходи фізичних осіб, податку на додану вартість та податку на прибуток підприємств. Таким чином, можна відзначити

відсутність єдиного підходу до прогнозування та регулювання податкових надходжень, що і обумовило мету та завдання статті.

**Метою даної роботи** є і удосконалення методичного підходу до регулювання волатильності податкових надходжень в умовах макроекономічної нестабільності.

**Результати дослідження.** Звертаючись до розуміння регулювання, як функції управління у державній сфері, відзначається його спрямованість на застосування коригуючих заходів для усунення відхилень від встановленого вектору державної політики. Довідникова література надає трактування регулюванню, як впорядкування чого-небудь, керування чимось, підпорядкування його відповідним правилам, певній системі, забезпечення злагодженої взаємодії складових частин [4, с. 1207].

Авторське бачення регулювання волатильності податкових надходжень в умовах макроекономічної нестабільності полягає у його сприйнятті як підсистеми податкового регулювання, спрямованої на корегування параметрів податкової системи з метою зниження чутливості податкових надходжень до негативного впливу економічного циклу. З цією метою має застосовуватися комплекс коригувальних дій уряду, що базуються на усуненні значних відхилень від середнього значення темпів приросту податкових надходжень (мінімізації середньоквадратичного відхилення) через перегляд ставок податків, системи податкових пільг, розширенні чи звуженні податкової бази окремих податків.

Методика регулювання волатильності податкових надходжень в умовах макроекономічної нестабільності складається з ряду етапів і процедур.

На першому етапі необхідним є визначення прогнозної динаміки податкових надходжень через дію дестабілізуючих факторів у разі відсутності коригувальних заходів. Застосування методів прогнозування, економіко-математичних моделей дозволяє науково обумовити тенденцію

зміни податкових надходжень. Разом з тим, М. Дедушева у своїй роботі вказує на неефективність сучасних державних методів прогнозування податкових надходжень: «результати оцінки раціональності прогнозів КМУ та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України свідчать про те, що дані прогнози є зміщеними і неефективними, проте різною мірою... Особливо така асиметрія у сприйнятті втрат від похибки прогнозу очевидна на прикладі прогнозів КМУ, який перманентно завищував прогнози... Оптимістичне зміщення є характерним для урядів з низьким рівнем політичної та фінансової відповідальності» [5, с. 77].

Розглядаючи напрацювання закордонних та вітчизняних вчених, відзначимо чисельну кількість досліджень, що спрямовані на формування методичних засад прогнозування податків на перспективу. Можна виділити основні методичні підходи до прогнозування податкових надходжень:

регресійний аналіз, який визначає залежність податкових надходжень від низки детермінант. Прикладами таких моделей є: VAR-моделі, моделі, які запропоновані Байесом (BVAR-модель), моделі випадкових блукань;

ARIMA-моделі (Autoregressive Integrated Moving Average), що будуються на екстраполяції часових рядів.

У загальному вигляді моделі  $p$ -го  $AR(p)$ <sup>12</sup> має вигляд [6]:

$$Y_t = m + a_1 Y_{t-1} + a_2 Y_{t-2} + \dots + a_p Y_{t-p} + u_t,$$

де  $Y_t, Y_{t-1}, Y_{t-2}, \dots, Y_{t-p}$  – поточне та лагові значення досліджуваного показника;

$p$  – кількість лагів у моделі;

$m$  – константа;

$a_1, a_2, \dots, a_p$  – невідомі параметри, значення яких треба оцінити;

$u_t$  – випадкова величина.

У роботі [7] робиться висновок про те, що методи прогнозування часового ряду виявилися показують не меншу точність у порівнянні з комплексними, більш складними та спеціалізованими підходами. А автори [8] доводять, що метод аналізу часових рядів є найбільш точним, а гірші результати демонструє мультіваріативний регресійний аналіз. При цьому трендовий аналіз має найнижчу точність.

Разом з тим, існують дослідження [9-11], що доводять неефективність застосування ARIMA-моделювання. Автори вказують на доцільність поєднання методів експертних оцінок і моделей часових рядів.

Разом з тим, передбачення кризових явищ у податковій політиці обумовлюється не тільки часовими змінами, тенденцією. Вони мають базуватися на визначенні:

прогнозої трансформації податкового законодавства;

ретроспективних темпів економічного росту, динаміки основних макроекономічних індикаторів. Так, минулі екстремальні коливання в економіці можуть сприяти коливаності податкових надходжень в майбутньому, адже приріст капіталу, отримання прибутку у бізнесі відбувається з певним часовим лагом. В результаті, дуже ймовірно, що нестабільність податкових надходжень залишатиметься проблемною, навіть за умов відновлення економічного росту;

масштабами впливу ставок податків на податкову базу, тобто на основі визначення чутливості корпоративного сектора та споживачів до зростання або зниження рівня оподаткування.

В результаті даного етапу має бути побудована автокореляційна модель, що визначає темп приросту/зниження податкових надходжень через низку детермінант – вхідних індикаторів макросередовища. У роботі пропонується поєднати засади ARIMA-моделювання та мультіваріатив-

ного регресійного аналізу. В результаті модель прогнозування податкових надходжень буде мати вигляд:

$$Y_t = \frac{f(Y_{t-p}) + \sum_{i=1}^n gi(Di_{t-p})}{i+1}, \quad (1)$$

де  $Y_t, Y_{t-p}$  – поточне та лагові значення темпу приросту податкових надходжень;

$Di_{t-p}$  – лагове значення індикатору  $i$ ;

$p$  – кількість лагів у моделі;

$i$  – кількість індикаторів  $[1 \dots n]$ .

Находження середнього арифметичного серед знайдених функцій дозволить більш обґрунтовано визначити прогнозний темп приросту податкових надходжень.

На другому етапі процесу регулювання волатильності податкових надходжень оцінюється величина відхилення податкових надходжень від допустимих норм. Означене полягає в основі обґрунтування доцільності проведення реформування податкової політики. На цьому етапі повинно бути визначено, наскільки прогнозні податкові надходження впливають на динаміку їх дисперсії та середньоквадратичного відхилення. Якщо значення варіації знаходяться в межах норми (40%), то уряд може не починати регулюючої дії.

На третьому етапі необхідно бачиться оцінка крапка Лаффера (фіскальних індикаторів). Підвищення або зниження ставок за окремими податками може математично обґрунтуватися на основі фіскальних індикаторів Лаффера та їх подальших інтерпретаціях у методологіях Є. Балацького [12, 13]. Апробація даних моделей на показниках вітчизняної податкової системи проводилася Б. Карпінським [14]. Можливо прийняти, що ВВП - обсяг випуску продукції ( $Y$ ), безпосередньо залежить від податкового навантаження ( $Q$ ). Автором наводиться крапка Лаффера I роду ( $Q^*$ ), за якої виробнича крива  $Y = Y(Q)$  досягає локального максимуму, тобто коли виконані умови:

$$dY(Q^*) / dQ = 0; \quad d^2Y(Q^*) / dQ^2 < 0.$$

Крапка Лаффера II роду ( $Q^{**}$ ) характеризує фіскальну криву  $T = T(Q)$ , яка досягає локального максимуму за умов:

$$dT(Q^{**}) / dQ = 0; \quad d^2T(Q^{**}) / dQ^2 < 0.$$

Визначення крапки Лаффера I роду уможливило обґрунтування податкового навантаження, за якого виробнича система не переходить в режим рецесії, а крапки Лаффера II роду показує величину податкового навантаження, за межами якого збільшення обсягів податкових надходжень стає неможливим [14].

Крапки Лаффера I та II роду у роботі [14] пропонувано визначати за формулами:

$$Q^* = -\frac{1}{2} \frac{\beta}{\gamma}, \quad (2)$$

$$Q^{**} = -\frac{2}{3} \frac{\beta}{\gamma}. \quad (3)$$

Параметри  $\beta$  і  $\gamma$  визначаються наступним чином:

$$\beta = 2Y/Q - \Delta Y / \Delta Q, \quad (4)$$

$$\gamma = (\Delta Y / \Delta Q) / Q - Y / Q^2. \quad (5)$$

При цьому необхідне виконання двох нерівностей:  $\beta > 0$  та  $\gamma < 0$  [14].

Даний аналіз необхідно проводити як за сукупним податковим навантаженням, так і в розрізі фіскальних індикаторів для кожного з основних податків.

Вживання у практику регулювання волатильності податкових надходжень даної методології дозволить обґрунтувати зміну ставок податків, які не перешкоджають відновленню економічного росту та збільшенню податкових надходжень

Якщо дані вказують на значне відхилення, посилення загрози зниження податкових надходжень, уряд повинен прийняти рішення про доцільність регулюючого впливу.

Четвертий етап пов'язаний із прийняттям рішення щодо методів впливу на стабілізацію податкових надходжень, ґрунтуючись на зниженні середньоквадратичного відхилення та дисперсії темпів приросту податкових надходжень.

З огляду на величину нестабільності в прогнозованому році, стабілізація податкових надходжень вимагатиме комбінації стратегій бюджетної та податкової реформи.

Варіантом бюджетної стабілізації є вплив на розмір мінімальної заробітної плати та на підтримку реального сектора економіки. Разом з тим, вітчизняні дослідники вказують: «зв'язок між державними видатками і зростанням є складним і нелінійним частково й через те, що державні видатки фінансуються за рахунок податків, які можуть стримувати економічне зростання. Таким чином, сукупні наслідки збільшення державних інвестиційних видатків є досить неоднозначними. Навіть якщо спостерігається позитивна тенденція при певному рівні видатків, вона може стати від'ємною, якщо загальний рівень оподаткування переходить за цей рівень. Крім того, важливу роль буде відігравати ефективність державних інвестицій» [15, с. 68].

Вживання таких заходів під час економічного спаду розширюватиме можливості для пом'якшення впливу негативних факторів – інфляції, зниження платоспроможного попиту та ін. Проте, в сучасних умовах зростаючого державного боргу та обмежених можливостей щодо фінансування бюджетних видатків вимагає комбінації бюджетних та податкових реформ.

Серед основних варіантів податкової реформи може вживатися:

- підвищення/зниження ставок податків;
- розширення/звуження бази оподаткування;
- встановлення/ліквідація податкових пільг.

Нестабільністю характеризуються окремі податкові бази (наприклад, база податку на прибуток). Вважається доцільним компенсувати зниження надходжень від нестабільних податкових баз підвищенням оподаткування більш стабільних (наприклад, підакцизних товарів). Така диверсифікація оподаткування створює підтримує можливість адиклічного регулювання податкових надходжень в період макроекономічної нестабільності, слугуючи помякшувачем під час економічних спадів.

Зменшуючи залежність від податку на прибуток підприємств, уряд може вживати знижені ставки у кризових періодах та збільшувати їх у період економічного росту. Відповідно, у часи макроекономічної нестабільності мають збільшуватися податки з інших джерел, зокрема акцизні податки. Такий підхід зменшить волатильність податкових надходжень, зменшивши відносну залежність держави від приросту капіталу, доходу від бізнесу та інших нестабільних джерел доходів.

Крім того, зниження ставок корпоративного оподаткування призведе до додаткової користі від податкової системи, зробивши її більш привабливою для інвесторів та більш конкурентоспроможною з сусідніми державами.

Ключовим компромісом політики такого підходу є те, що згладжування структури податкових ставок призведе до значного зсуву податкового тягаря від платників прямих податків до непрямих оподаткування.

Інший прямих спосіб знизити волатильність податкових надходжень полягає у виключенні частини прибутку із оподаткування. Це також може зробити вплинути на конкурентоспроможність вітчизняної податкової системи відносно сусідніх держав, які не надають пільгових ставок.

Пропоновані зміни також мають підлягати циклічній оцінці до того часу, поки не відбудеться прогнозованої стабілізації податкових надходжень.

На останньому етапі доцільною є оцінка ефективності податкової системи.

Систему оцінювання ефективності оподаткування на рівні держави дослідники пропонують оцінювати наступними показниками:

- «– частка податкових надходжень у загальній сумі доходів відповідного бюджету (державного, обласного, міського, районного);
- частка податків у валовому національному продукті, національному доході;
- структура податкових надходжень до бюджету;
- втрати сум податкових надходжень у результаті неефективної та незбалансованої податкової системи;
- втрати сум податкових надходжень внаслідок існування тіньового сектору економіки» [16].

Поширеним є вживання методики Віто Танзі, який запропонував оцінку стану податкової системи країни за допомогою семи індексів: концентрації, дисперсії, ерозії, запізнювання збору, конкретності, об'єктивності, забезпечення збору податків, витрат при зборі податків (табл. 1).

Таблиця 1

Діагностичний тест визначення податкової ефективності [17]

| Показник                           | Сутність показника  |
|------------------------------------|---|
| Індекс концентрації                | відповідає на питання, чи надходить значна частина сукупних доходів за рахунок відносно невеликої кількості податків та податкових ставок   |
| Індекс дисперсії                   | відповідає на питання, чи існує невелика група податків з низьким обсягом надходжень, які тільки створюють незручності при проведенні бюджетної політики в сфері доходів, або взагалі такі податки відсутні |
| Індекс ерозії                      | відповідає на питання, чи є максимальним збіг фактичних баз оподаткування з потенційними базами   |
| Індекс запізнювання збору          | відповідає на питання, чи вносять платники податки без особливих затримок і наскільки своєчасно   |
| Індекс конкретності                | відповідає на питання, чи побудована податкова система на найменшій можливій кількості податків, що мають конкретні ставки  |
| Індекс об'єктивності               | відповідає на питання, чи збирається більшість податків з бази оподаткування, що об'єктивно вимірюється   |
| Індекс забезпечення збору податків | відповідає на питання, чи повністю забезпечується ефективне стягнення податків  |
| Індекс витрат при зборі податків   | відповідає на питання, чи зведені бюджетні видатки по збиранню податків до мінімуму   |



Рис. 1. Методичний підхід до регулювання волатильності податкових надходжень

Таким чином, методичний підхід до регулювання волатильності податкових надходжень представимо на рис. 1.

В наведеному підході позначено 2 основні цикли регулювання: регулювання стабільності податкових надходжень через зниження їх волатильності та регулювання ефективності податкової системи, яке має здійснюватися до досягнення нею прийнятних значень кожного з критеріїв.

**Висновки.** Таким чином, запропонований методичний підхід до регулювання волатильності податкових надходжень в умовах макроекономічної нестабільності ґрунтується на комплексному вживанні методології ARIMA-моделювання та мультіваріативного регресійного аналізу, математичного аналізу, методології Лаффера, тесту оцінки ефективності оподаткування Танзі та дозволяє досягти стабілізації податкових надходжень під

час деструктивних змін в економіці, підвищити ефективність податкової системи.

Враховуючи визначену нестабільність податкових надходжень України, потрібно повністю виправити цю проблему через бюджетні та податкові реформи. Варіанти, пов'язані з бюджетною політикою, включають підтримання економічного зростання через видатки на економічний розвиток та соціальні видатки. Варіанти податкової реформи включають зміни до Податкового кодексу, що робить державу менш залежною від нестабільних джерел доходів. Хоча обидві стратегії мають компроміси, їхні потенційні вигоди для держави - з точки зору більшої фіскальної стабільності та більш позитивного економічного середовища - істотні.

Подальші дослідження необхідно присвятити удосконаленню механізму податкового регулювання в умовах макроекономічної нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Зварич О.В. Податкові надходження: методологія прогнозування: монографія / О.В. Зварич. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 444 с.
2. Гірська О. З. Використання часових трендів для аналізу та прогнозування податкових надходжень до бюджету України / О. З. Гірська, Г. Г. Цегелик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.5. – С. 349-355.
3. Кучерова Г. Ю. Трендовий аналіз податкових надходжень зведеного бюджету України / Г. Ю. Кучерова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 14. – С. 258-261.
4. Великий плумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – К. : Ірпінь ; ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
5. Дедушева М. Рациональність та ефективність прогнозів податкових надходжень в Україні / М. Дедушева // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. – 2015. – № 10. – С. 76-95.
6. Мартинюк В. П. Прогнозування надходження податкових платежів до державного бюджету за допомогою використання arima-моделі / В. П. Мартинюк // Наукові праці НДФІ. – 2011. – Вип. 2. – С. 46-54.
7. Gianakis G. A. Implementing Time Series Forecasting Models: Considerations for Local Governments / G. A. Gianakis, H. A. Frank // State & Local Government Review. – 1993. – Vol. 25, No. 2. – P. 130-144.
8. Nemeth A. Assessment of Quantitative Techniques for Local Business Tax Forecasting in Cities with County Status [Електронний ресурс] / A. Nemeth // Master of Arts in Public Policy Thesis. CEUeTD Collection. – 2012. – Режим доступу: [www.etd.ceu.hu/2012/nemeth\\_adam.pdf](http://www.etd.ceu.hu/2012/nemeth_adam.pdf)
9. Bretschneider S. I. Political and Organizational Influences on the Accuracy of Forecasting State Government Revenues / S. I. Bretschneider, W. L. Gorr, G. A. Grizzle, E. W. Klay // International Journal of Forecasting. – 1989. – № 5(3). – P. 307-319.
10. Grizzle G. A. Forecasting State Sales Tax Revenues: Comparing the Accuracy of Different Methods / G. A. Grizzle, E. W. Klay // State and Local Government Review. – 1994. – № 26(3). – P. 142-152.
11. Beckett-Camarata J. Revenue Forecasting Accuracy in Ohio Local Government / J. Beckett-Camarata // Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management. – 2006. – № 18(1). – P. 77-99.
12. Балацкий Е.В. Анализ влияния налоговой нагрузки на экономический рост с помощью производственно-институциональных функций / Е.В. Балацкий // Проблемы прогнозирования. – 2003. – № 2. – С. 88-105.
13. Балацкий Е.В. Оценка влияния фискальных инструментов на экономический рост / Е.В. Балацкий // Проблемы прогнозирования. – 2004. – № 4. – С. 124-136.
14. Карпінський Б. А. Податкова політика держави: оцінювання стану на основі фискального інструментарію / Б. А. Карпінський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.6. – С. 191-200.
15. Дубинецька П. П. Податкове регулювання в системі управління національним господарством / П. П. Дубинецька. – дис... канд. економічних наук, Львів – 2015. – 254 с.
16. Малініна Н. М. Система показників оцінювання ефективності оподаткування у сільському господарстві / Н. М. Малініна // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2014. – Вип. 8(5). – С. 169-172.
17. Податкова система: Навчальний посібник / [Баранова В.Г., Дубовик О.Ю., Хомутенко В.П. та ін.]; за ред. В.Г. Баранової. – Одеса: ВМВ, 2014. – 344 с.

**Аннотация.** В работе усовершенствован методический подход к регулированию волатильности налоговых поступлений в условиях макроэкономической нестабильности, который состоит из ряда этапов и процедур. Для прогнозирования налоговых поступлений предлагается совместить принципы ARIMA-моделирования и мультивариативного регрессионного анализа. Обоснование векторов регулирования определяется на основе фискальных индикаторов Лаффера. Рассмотрены политики стабилизации налоговых поступлений через снижение их волатильности.

**Ключевые слова:** регулирование, волатильность, налоговые поступления, макроэкономическая нестабильность, прогнозирование, моделирование.

**Abstract.** The methodical approach to regulating the volatility of tax revenues in macroeconomic instability, consisting of a number of stages and procedures, has been improved. To predict tax revenues, it is proposed to combine the basics of ARIMA modeling and multivariable regression analysis. The justification of the regulation vectors is determined on the basis of Laffer fiscal indicators. Policies to stabilize tax revenues by reducing their volatility are considered.

**Keywords:** regulation, volatility, tax revenues, macroeconomic instability, forecasting, modeling.

Степанець Д. С.

аспірант,

Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ)

Stepanets D. S.

PhD student,

Donbass State Engineering Academy (Kramatorsk)

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДИСБАЛАНСАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР

### CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT THE IMPACT OF ENTERPRISE DEVELOPMENT OF VERTICALLY-INTEGRATED COMPANIES

**Анотація.** В статті розглянуто вплив збалансованості цілей та діяльності підприємств вертикально-інтегрованих корпоративних структур на рівень розвитку компанії в цілому, розроблено концептуальну модель діагностичного забезпечення оцінки дисбалансу розвитку підприємств, запропонована методика оцінки рівня балансу за експертними та статистичними оцінками параметрів цільових показників дисбалансу.

**Ключові слова:** розвиток підприємства, дисбаланс, концептуальна модель, діагностика, методика оцінки.

**Вступ та постановка проблеми.** Найважливішою особливістю сучасної стадії розвитку ринкових економічних систем стала активізація інтеграційних процесів в реальному секторі національної економіки. Подальші фази розвитку промисловості в Україні характеризувалися посиленням кризових явищ, нездатністю підприємств до зміцнення їх конкурентних переваг, збереження стійкості, посилення темпів інноваційного розвитку. Протиріччя, що виникають в ході ухвалення рішень про напрями розвитку інтегрованих компаній, визначають необхідність діагностики дисбалансів їх функціонування в умовах негативної динаміки зовнішнього середовища. Складність подібних досліджень для підприємств вертикально-інтегрованих структур обумовлена серйозним розривом в ефективності роботи бізнес-структур, що входять до їх складу, необхідністю оцінки вектору розвитку інтегрованої структури з урахуванням міри збалансованості бізнес-структур, неоднозначним впливом зовнішнього середовища, яке представлено набором ринків і їх сегментів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Рішенням окремих проблем функціонування інтегрованих бізнес-структур займалися І. Ансофф [*I. Ansoff*], І.А. Баєв, Р. Метьюз [*R. Matthews*], Н.М. Розанова, А. Стрикленд [*A.J. Strickland*], А. Томпсон [*Arthur A. Thompson*], Г. Хемел [*G. Hamel*], та ін. Помітний вклад в розробку теоретичних і методичних положень управління розвитком підприємства на основі кількісних критеріїв внесли вітчизняні та зарубіжні дослідники: А.А. Алабугін, О.В. Зубкова, Г.Б. Клейнер, В.С. Мхитарян, Р. Дарендорф [*R. Dahrendorf*], П. Дойль [*P. Doyle*], П. Друкер [*P. Drucker*], Е. Дюркгейм [*É. Durkheim*].

Проте можна стверджувати, що в сучасних наукових школах практично не використовується діагностичний підхід до регулювання вектору розвитку підприємства, який передбачає аналіз, оцінку і прогноз цільових орієнтирів росту, з урахуванням міри дисбалансів розвитку його підсистем. Не розв'язана проблема розробки механізму ефективного управління розвитком підприємства з урахуванням міри збалансованості його функціонування в умовах інтеграції. Відсутні комплексні алгоритми діагностики вектору розвитку вертикально-інтегрованої

структури на основі реалізації якісних та кількісних економіко-математичних методів оцінки ефективності процесів регулювання дисбалансів, для вибору стратегій розвитку підприємства з урахуванням зовнішньої динаміки.

**Метою** дослідження є розробка концептуальної моделі діагностичного забезпечення оцінки дисбалансів розвитку підприємств та методики оцінки рівня збалансованості цілей розвитку вертикально-інтегрованої корпоративної структури.

**Результати дослідження.** Таке явище, як дисбаланс функціонування, властиво будь-якому підприємству. Багато економістів (А. Алабугін, П. Друкер, І. Довбий, О. Зубкова, Г. Клейнер [1, 2, 3, 4, 5]) пов'язують цю проблему, в першу чергу, з якістю застосування функцій розподілу ресурсів. Деякі групи зовнішніх зацікавлених сторін (постачальники, інвестори, партнери тощо) ставлять цілі мінімізації своїх витрат, або збільшення прибутків коштом підприємства. Підприємство, у свою чергу, формує аналогічні цілі по відношенню до всіх зацікавлених сторін. В цьому випадку велика вірогідність появи конфлікту підсистем, оскільки кількість ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових та інших) обмежена у більшості зацікавлених сторін.

Баланс в сучасному економічному словнику визначається як кількісне співвідношення, що складається з двох частин, які мають дорівнювати один одному, оскільки представляють введення і витрати рівної кількості ресурсів або результатів (грошей, товару) [6]. У свою чергу, баланс інтересів можна розуміти як характер взаємодії міжгрупових інтересів усередині підприємства, при якому вкладення засобів в розвиток виявляється виправданим з точки зору досягнення бажаного результату для кожної із сторін [7]. У цьому понятті не враховуються організаційні дисбаланси розвитку підприємства і цільових характеристик окремих зовнішніх зацікавлених сторін, тому в нашому дослідженні можливе використання даного поняття лише частково.

В якості близьких до терміну «баланс» пропонується виділити ряд аналогічних якісних понять:

Компроміс – угода, що досягається взаємною поступкою яких-небудь інтересів [8; 9], як найбільш прийнятний



стан цільових характеристик підприємства. Такий варіант більшою мірою влаштовує менеджерів підприємства.

Толерантність – терпимість або байдужість сторони по відношенню до інтересів інших учасників [3]. На наш погляд, слід дотримуватися терпимості інтересів підприємства по відношенню до міжгрупових інтересів зацікавлених сторін.

Консенсус – домовленість, повна згода відносно умов здійснення операції, діяльності, в яких зацікавлено декілька сторін [6]. Консенсус, на відміну від компромісу, має найбільшу міру узгодженості цільових характеристик, необхідність у взаємних поступках виражена трохи або відсутній. Це відповідає ідеальній якості управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу.

Для розуміння сутності «дисбалансу» як економічної категорії пропонується виділити його різні міри прояву.

Антагонізм – протиріччя, що характеризується гострою боротьбою ворожих сил, тенденцій; непримиренне протиріччя [10]. Це визначення відбиває крайню форму протилежності цільових орієнтирів розвитку підприємства і цільових характеристик зацікавлених сторін. На практиці така міра дисбалансу зустрічається дуже рідко.

Розузгодження – розбалансованість, відхилення регульованої величини; неузгодженість, нестикування. Поняття розузгодження більшою мірою прийнятне для оцінки будь-яких величин при їх порівнянні. Допускається використання для оцінки якості та ефективності управління розвитком підприємства по окремих функціях управління та показниках дисбалансу розвитку системи.

Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих, взаємовиключних цілей, інтересів, потреб, мотивів, думок або поглядів [11]. Це визначення більшою мірою відбиває сутність дисбалансу з причини його широти застосування в різних галузях знань таких, як економіка, конфліктологія, соціологія, психологія тощо.

Міра діє на баланс цільових характеристик (низька, середня або висока) з різними результатами узгодження інтересів. При високій мірі негативної дії чинників на баланс цільових характеристик і низькій якості управління з'являється «дисбаланс», при середній мірі дії можливий «компроміс» тієї або іншої міри і при низькій мірі дії – «консенсус» міжгрупових інтересів підприємства і зацікавлених сторін.

Таким чином, рівень дисбалансу міняється в діапазоні «консенсус – компроміс – дисбаланс» залежно від виявленої міри впливу та системної збалансованості. У матричному виді це твердження виступає основою структурного аналізу рівня дисбалансу (рис. 1).

Міра визначеності результатів управління ефективністю підприємства за показниками дисбалансів розвитку можна оцінити детермінованими методами за наявності об'єктивних, достовірних і наданих в достатньому обсязі даних виражених в натуральних або вартісних одиницях виміру. Стохастичні методи застосовуються при недостатності, неточності або складності отримання даних. В роботі пропонується використовувати поєднання різних методів аналізу, оскільки відкриті системи залежать від безлічі як зовнішніх, так і внутрішніх чинників середовища, що оцінюються суб'єктивно, при недостатності статистичних даних.

Залежно від того, якими методами отримані оцінки і наскільки вони точні, залежить ефективність розробки та реалізації плану заходів щодо усунення дисбалансів розвитку інтегрованої структури. Це визначає необхідність формування методології дослідження на основі інтеграції комплексу методів: кореляційно-регресійного аналізу для оцінки збалансованості розвитку, аналізу ієрархій для оцінки ризиків виникнення втрат від дисбалансу і визначення економічної ефективності формованого механізму управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу за допомогою теорії нечітких множин.

Для верифікації отриманих статистичних результатів кореляційно-регресійного аналізу використовуються натуральні показники моделі змістовної оцінки рівня дисбалансу розвитку вертикально-інтегрованої компанії по показниках-індикаторах результативності функціонування її підсистем.

Основна проблема аналізу полягає у відсутності необхідного інструментарію для кількісної та якісної оцінки дисбалансів. У якості кількісних результатів пропонується використовувати наступні оцінки дисбалансів в долях числа за шкалою Е. Харрінгтона:

1) *консенсус* – високий рівень збалансованості розвитку структурних підрозділів підприємства (досягається при високих індексах якості управління розвитком за показниками дисбалансу [0,8; 1,0]);

2) *компроміс* – середній рівень збалансованості розвитку структурних підрозділів підприємства (пропонується норматив значень рівня дисбалансу у межах [0,39; 0,8]);

3) *дисбаланс* – низький рівень збалансованості або повна відсутність балансу розвитку структурних підрозділів підприємства (зазвичай характерний для некерованих процесів [0,01; 0,39]).

Для кількісної оцінки показників-властивостей в частках одиниць (низького, середнього, або компромісу, високого або консенсусу), як у відносних одиницях, використовуємо пропозиції Е. Харрінгтона за вербально-чис-

#### Адаптивність розвитку за рівнем дисбалансу

|                                     |                 | Високий рівень | Середній рівень | Низький рівень |
|-------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Збалансованість параметрів розвитку | Високий рівень  | Консенсус      | Баланс          | Дисбаланс      |
|                                     | Середній рівень | Баланс         | Компроміс       | Дисбаланс      |
|                                     | Низький рівень  | Дисбаланс      | Дисбаланс       | Дисбаланс      |

Рис. 1. Вплив збалансованості розвитку підприємств на рівень дисбалансу

ловими шкалами, які доводять можливість вимірювання інтенсивності будь-якої критеріальної властивості. Б.Р. Литвак [12], приводячи цю шкалу, відзначає її універсальний характер: дуже висока суб'єктивна оцінка має чисельне значення [0,8; 1,0]; висока [0,64; 0,8]; середня [0,39; 0,64]; низька [0,2; 0,39]; дуже низька [0,01; 0,2]. Аналіз досвіду забезпечення сталого розвитку показує, що в інтервалі [0,8; 1,0] має місце надмірно швидкий приріст витрат на розвиток підприємства.

З використанням представленої шкали можна оперативним методом змістовно оцінити рівень збалансованості за експертними та статистичними оцінками параметрів дисбалансу.

Поняття сутності дисбалансу і необхідні процеси його регулювання наведено в концептуальній моделі управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу (рис. 2).

У дослідженні використовується співвідношення понять «рівень дисбалансу» ( $RD$ ) і «рівень балансу» ( $RB$ ):  $RD=1 - RB$ .

Рівень дисбалансу розвитку в початковій фазі циклу регулювання має максимальне значення (представлено характеристиками низької результативності процесу, коли кола 1, 2, 3 не перетинаються).

При цьому індекс збалансованості розвитку за показниками дисбалансу мінімальний  $IRB_{min}$  [0,01; 0,39] і величини цільових характеристик знаходяться в зоні «дисбаланс» внаслідок низької якості управління розвитком підприємства. Зона компромісу, показана частковим перетином кіл 1, 2, 3, представляє ефективний і практично прийнятний стан балансу напрямів розвитку підсистем, інтересів учасників інтеграції. Для неї характерні умови взаємної домовленості зовнішніх зацікавлених сторін і підприємства.

Прямий зв'язок «А» відбиває процес переходу системи управління підприємства із зони дисбалансу в планово-нормативну зону компромісу розвитку підсистем. Ідеальна зона консенсусу у вигляді поєднання кіл 1, 2, 3 свідчить про недосяжно високий рівень узгодже-

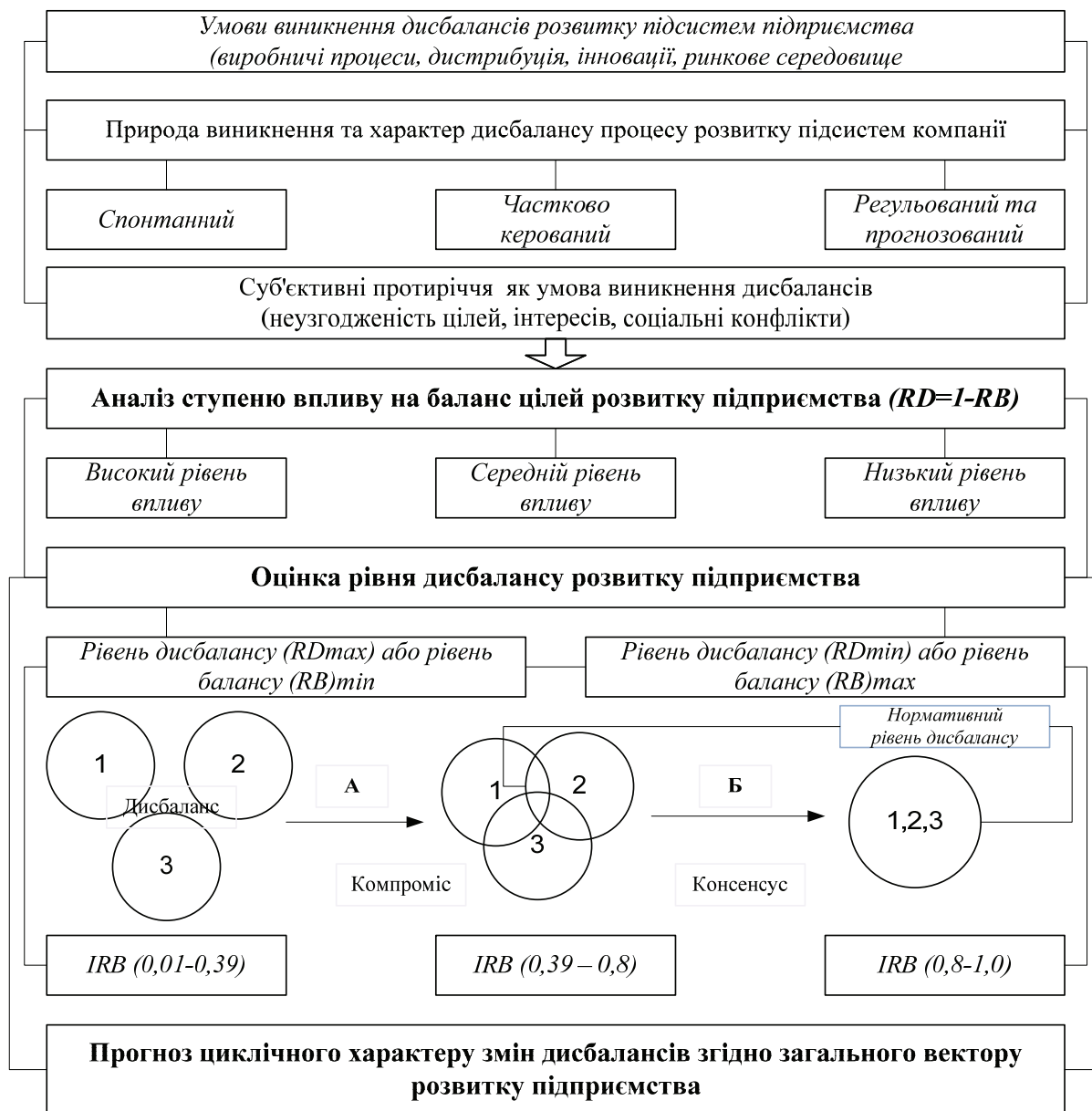


Рис. 2. Концептуальна модель управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу

ності цільових орієнтирів і параметрів процесу розвитку (зв'язок «Б»).

Показник збалансованості розвитку підприємства може мінятися від мінімального або початкового значення  $IRB_{min}$  до нормативного  $IRB_n$  [0,39; 0,8], а потім до максимального  $IRB_{max}$  [0,8; 1,0]. Для цього необхідно підвищити якість та інтенсивність застосування функцій управління дисбалансом та виділити індикатори діагностики дисбалансу, розробити алгоритм їх оцінки на основі принципів параметричної діагностики.

Для цього розглянемо умову прийнятності рівня дисбалансу (протилежний показник рівня балансу) показників розвитку планових ( $RDp$ ) і середніх фактичних ( $RDf$ ), що відповідає стану гомеостазу підприємства.

$$RDp - RDf \rightarrow \min, \quad (1)$$

Різниця ( $RDp - RDf$ ), яка характеризує запас збалансованості, показує можливість контрольованого пристосування підприємства на основі зміни його функціональних і структурних характеристик. Пропонується вважати процес управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу контрольованим за умови, що фактичне або середнє значення показника  $RDf$  знаходяться в допустимих межах відповідних контрольних карт вибіркового середнього.

Також важливо врахувати, що межі, які попереджають і регулюють рівень дисбалансу, відокремлюють зони в діапазоні «консенсус – компроміс – дисбаланс». Інтегрально вони утворюють область можливих змін рівня дисбалансів. Ці межі вважаються граничними при оцінці індексів якості. При цьому знаходження показників цільових показників в плановому періоді говорить про повну або часткову відсутність резервів балансу інтересів окремих підсистем і підприємства в цілому. В діапазоні «планова межа – регулююча межа» виявляються критичні явища з деструктивними наслідками для підприємства. Тут можна говорити про резерв збалансованості системи. З цього випливає, що розмір резервів, які встановлено вище, варіюється в діапазоні «консенсус – компроміс – дисбаланс».

На етапі біфуркації циклу змін інтенсивності застосування функцій управління розвитком за показниками дисбалансу має місце висока чутливість підсистем і елементів підприємства до зовнішніх і внутрішніх факторів. При цьому підвищується невизначеність шляхів розвитку. Для збільшення керованості пропонуються спеціальні цільові характеристики, зокрема планові значення  $RDp$  та параметрів, що застосовуються для розрахунку показника рівня балансу. Показники  $RDp$  в цьому випадку визначені як аттрактори, або як цільові характеристики кращого, більш збалансованого стану, до якого притягуються менш збалансовані стани. Вони визначені середньою величиною  $RDf$ . З урахуванням введених позначень і того, що співвідношення середніх і планових показників цільових показників може бути різним, умови гомеодинаміки за принципом дисипації матиме вигляд:

$$|RBf - RBp| \rightarrow \min, \quad (2)$$

Можна так само стверджувати, що різниця ( $RBf - RBp$ ) описує керованість біфуркаційних змін під впливом певних факторів. Ці причини коливання після їх ідентифікації повинні бути враховані, а розвиток орієнтований в необхідному напрямку із застосуванням параметрів  $RBp$ .

Різниця планових і фактичних показників також відображає результат або якість відповідної реакції підприємства на дії. Як правило, параметр  $RDf$  може при-

ймати будь-які значення (навіть порогові) в проміжку ( $RD_{min} - RD_{max}$ ). Різниця максимальної та мінімальної величини являє собою амплітуду зміни характеристики на поточний момент часу оцінки або величину змін, накопичених за минулий період часу.

Верифікація цільових показників, отриманих за моделлю кореляційно-регресійного аналізу, здійснюється за допомогою змістовної оперативної оцінки індексів рівня балансу ( $IRB$ ) та індексів якості управління розвитком за показниками дисбалансу ( $IQMi$ ) за формулами:

$$IRB = \frac{|IQMf - IQMp|}{|IQMmax - IQMmin|} \leq 1, \quad (3)$$

$$IQMi = \frac{|RDf - RDp|}{|RDmax - RDmin|} \leq 1, \quad (4)$$

де  $IQMf, IQMp, IQMmax, IQMmin$  середнє фактичне, планове, максимальне і мінімальне значення показника індексу якості управління розвитком за показниками дисбалансу;

$RDf, RDp, RDmax, RDmin$  – середнє фактичне, планове, максимальне і мінімальне значення показника дисбалансу.

Резерви збереження балансу можуть бути визначені із застосуванням різниці параметрів з умови (3) за показниками рівня збалансованості:

$$IRB = \frac{|IQMp - IQMf|}{|IQMmax - IQMmin|} \leq 1 \quad (5)$$

$$IQMi = \frac{|RDp - RDf|}{|RDmax - RDmin|} \leq 1 \quad (6)$$

Для отримання більш об'єктивних даних дослідження рівня балансу показників розвитку підприємства та цільових показників розвитку зацікавлених сторін, крім якісних характеристик виконання спеціальних функцій управління, необхідні експертні кількісні показники оцінки та планування цільових показників (табл. 1).

Отже, зіставляючи якісні та кількісні показники-фактори можна верифікувати оцінки індексів якості управління дисбалансами, отримані різними методами.

**Висновки.** В результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що в науковій літературі відсутнє прийнятне визначення дисбалансу розвитку підприємства. Тому пропонується ввести авторське поняття: це неприпустима міра їх розбіжності інтересів підприємства та зацікавлених сторін від рівня їх балансу, або узгодженості в зоні компромісу, необхідній для стійкого розвитку і ефективного функціонування підприємства. Міра розбіжності має бути виражена в показниках якості управління розвитком підприємства, що враховують дисбаланс, що відбиває диференціацію міжгрупових і організаційних інтересів (думок, цілей, мотивів, цінностей тощо) і функцій управління, що характеризують їх.

Таким чином, підвищення якості та ефективності управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу його розвитку можливо на основі комплексу методів регулювання дисбалансу із застосуванням інтегральної моделі та методик оцінки процесів регулювання у певному поєднанні.

Показники планування оцінки спеціальних функцій управління розвитком за показниками дисбалансу

| № п/п | Найменування функцій управління  | Показники оцінки та планування якості виконання спеціальних функцій управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу   |
|-------|--|---|
| 1.    | Формування цілей розвитку за критеріями зменшення або збереження дисбалансу                | 1.1. Ступінь стимулювання модернізації діяльності підприємства<br>1.2. Ступінь стимулювання модернізації діяльності підприємства.<br>1.3. Можливість прогнозування і моделювання негативних наслідків дисбалансу<br>1.4. Ступінь розуміння ролі і значення інформаційних технологій (програмне забезпечення, комп'ютери) для процесу управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу на рівнях управління<br>1.5. Ступінь використання загальних або спеціальних функцій при прийнятті рішень на різних рівнях управління<br>1.6. Ефективність застосовуваних методів узгодження показників на різних рівнях управління   |
| 2.    | Контроль змін показників   | 2.1. Рівень конфліктності в системі управління підприємством на різних рівнях<br>2.2. Розуміння цілей і планів розвитку підприємства персоналом на різних рівнях управління<br>2.3. Ступінь стійкості цільових показників підприємства до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів середовища: повільних або швидких, передбачуваних або стрибкоподібних, непередбачуваних або складних<br>2.4. Ступінь стійкості підприємства до факторів зовнішнього середовища: економічні, соціальні, технологічні та інші<br>2.5. Рівень оперативності дій менеджерів і спеціальних підрозділів з обліку чинників середовища, що впливають на збалансованість системи (функції: 1-контролю, 2-планування, 3 координації)<br>2.6. Достатність кількості функцій управління по обліку чинників середовища вплив на балансу показників  |
| 3.    | Регулювання розвитку персоналу в напрямку мінімізації дисбалансу підприємства              | 3.1. Ступінь узгодженості інтересів (заробітна плата, продуктивність праці, режим праці та відпочинку) підприємства і зацікавленої сторони «персонал»<br>3.2. Ступінь узгодженості цінностей (спадкоємність місії, спадкоємність елементів корпоративної культури) підприємства і зацікавленої сторони «персонал»<br>3.3. Можливість кар'єрного росту співробітників підприємства<br>3.4. Можливість брати участь у прибутках підприємства зацікавленої сторони «менеджер» (покупка акцій, отримання дивідендів)<br>3.5. Можливість брати участь у прибутках підприємства зацікавленої сторони «персонал» (покупка акцій, отримання дивідендів)<br>3.6. Ступінь задоволення оплатою управлінської праці зацікавленої сторони «менеджер»<br>3.7. Ступінь задоволення оплатою праці робочого персоналу<br>3.8. Ступінь задоволення умовами праці зацікавленої сторони «персонал»<br>3.9. Ступінь задоволення зацікавленої сторони «персонал» соціальними виплатами (наявність повного соціального пакету, додаткова медична страховка)<br>3.10. Можливість навчання за рахунок підприємства (курси підвищення кваліфікації, цільове навчання і інші програми) для менеджерів і службовців |
| 4.    | Формування стратегії розвитку за критеріями збереження компромісу або зменшення дисбалансу | 4.1. Здатність менеджерів формулювати перспективні цільові характеристики для розвитку підприємства<br>4.2. Можливість підприємства на краще виконання робіт, ніж у зацікавленої сторони «конкурент» (терміни виконання замовлень, прийнятність умов договору купівлі-продажу, якість продукції)<br>4.3. Достатність кількості і результативність досягнення цілей<br>4.4. Достатність виробничої потужності для досягнення зниження витрат на рівнях управління (структурного підрозділу, підприємства)<br>4.5. Ступінь збалансованості поведінки при впливанні конкуренції структурних підрозділів на реалізацію цілей підприємства<br>4.6. Оперативність навчальних форм реалізації змін на підприємстві<br>4.7. Можливість використання навчальних семінарів для ефективного управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу<br>4.8. Здатність персоналу і керівництва до самонавчання<br>4.9. Можливість організації тренінгів в командах, спрямованих на розвиток професійних компетенцій в галузі управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу<br>4.10. Можливості підключення дій при залученні зацікавлених сторін до вирішення проблем дисбалансу  |
| 5.    | Координація базових і спеціальних функцій у виконанні процесу регулювання дисбалансу       | 5.1. Рівень співпраці підприємства і зовнішніх зацікавлених сторін<br>5.2. Ефективність і достатність функцій управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу, що об'єднують групи зацікавлених сторін<br>5.3. Міцність інтеграційного впливу цільових показників підприємства на цільові характеристики зацікавлених сторін<br>5.4. Гнучкість методів посилення мотивації персоналу щодо узгодження цілей розвитку підприємства<br>5.5. Свобода вибору реалізації рішень менеджерів по залученню зацікавлених сторін до вибору засобів досягнення цілей розвитку підприємства<br>5.6. Стійкість внаслідок узгодження цілей розвитку підприємства та цілей розвитку зацікавлених сторін<br>5.7. Ступінь готовності менеджерів до вирішення конфліктів підприємства і зацікавлених сторін<br>5.8. Гнучкість застосування влади менеджерів при вирішенні конфліктів із зацікавленими сторонами  |

|     |  |  |
|-----|--|--|
| 6.  | Забезпечення спрямованості індивідуальних дій персоналу і структурних підрозділів на досягнення і збереження балансу | <p>6.1. Міцність взаємовідносин внаслідок того, що більшість персоналу повністю підтримують цілей розвитку підприємства</p> <p>6.2. Гнучкість і точність управління внаслідок того, що більшість членів персоналу знають причини дисбалансу цілей розвитку</p> <p>6.3. Збалансованість цільових показників внаслідок того, що більшість працівників і менеджерів беруть участь в прийнятті рішень на етапах управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу</p> <p>6.4. Діагностика дисбалансу цілей розвитку внаслідок того, що персонал і менеджери володіють необхідною інформацією в достатній мірі</p> <p>6.5. Самонавчання персоналу розвивається шляхом формування професійних компетенцій безконфліктного спілкування із зацікавленими сторонами підприємства</p> <p>6.6. Стійкість до факторів дисбалансу виконуваних функцій управління в короткостроковому періоді</p> <p>6.7. Здатність менеджерів використовувати методи стратегічного планування дисбалансу цілей розвитку</p> <p>6.8. Жорсткість контролю індивідуальних і групових цілей розвитку для забезпечення сталого розвитку підприємства</p>   |
| 7.  | Формування стилю лідерства, спрямованого на досягнення балансу розвитку  | <p>7.1. Достатність компетентних менеджерів для вирішення проблем дисбалансу цілей розвитку за рівнями управління</p> <p>7.2. Уміння менеджерів вибирати і використовувати стиль лідерства в залежності від характеру дисбалансу цілей розвитку за рівнями управління</p> <p>7.3. Гнучкість в оцінці дисбалансу цілей розвитку підприємства з урахуванням цільових показників зацікавлених сторін за рівнями управління</p> <p>7.4. Здатність менеджерів знаходити правильні рішення при виникненні дисбалансу цілей розвитку підприємства та цілей розвитку зацікавлених сторін за рівнями управління</p> <p>7.5. Здатність менеджерів вести переговори і керувати розвитком за показниками дисбалансу цілей розвитку за рівнями управління</p> <p>7.6. Уміння керівництва формувати команди для вирішення складних конфліктів підприємства і зацікавлених сторін</p> <p>7.7. Здатність керівництва до знаходження неординарних рішень при виникненні дисбалансу цілей розвитку підприємства та цілей розвитку зацікавлених сторін за рівнями управління</p> <p>7.8. Здатність менеджерів переконувати керівництво зацікавлених сторін на користь досягнення інтересів підприємства</p> |
| 8.  | Регулювання відповідності структур підприємства цілям зниження дисбалансу розвитку                                   | <p>8.1. Чіткість визначення сфер відповідальності із взаємин із зацікавленими сторонами підприємства на рівнях управління</p> <p>8.2. Мотивування зацікавлених сторін «менеджерів» і «персоналу» в реалізації цілей розвитку підприємства за рівнями управління</p> <p>8.3. Ступінь збалансованості цілей розвитку через безконфліктності, дружності відносин керівництва підприємства і груп зацікавлених сторін</p> <p>8.4. Наявність можливості управління розвитком за показниками дисбалансу цілей розвитку менеджерами підприємства</p> <p>8.5. Самоорганізація в управлінні розвитком підприємства за показниками дисбалансу цілей розвитку внаслідок високої компетенції менеджерів</p> <p>8.6. Гнучкість в управлінні розвитком за показниками дисбалансу</p> <p>8.7. Можливість швидкої адаптації підприємства до нових вимог зацікавлених сторін на рівнях управління</p> <p>8.8. Стійкість системи управління підприємством через підтримку менеджерами підприємства цілей розвитку структурного підрозділу</p> <p>8.9. Керованість підприємства внаслідок підтримки цілей розвитку структурного підрозділу його персоналом</p>  |
| 9.  | Регулювання відповідності цілей розвитку підприємства і суспільства  | <p>9.1. Ступінь узгодженості інтересів підприємства і зацікавленої сторони «держава / суспільство»</p> <p>9.2. Ступінь втручання держави в управління підприємством</p> <p>9.3. Можливість отримання державної підтримки у вигляді субсидій, дотацій, грантів тощо</p> <p>9.4. Можливість участі підприємства в соціальних програмах / проектах (будівництво садочків, шкіл )</p> <p>9.5. Ступінь відповідності стратегії розвитку підприємства принципам «сталого розвитку» (баланс економічних інтересів підприємства, громадських інтересів та інтересів в області екологічної безпеки)</p> <p>9.6. Можливість використання природних ресурсів (рента, податки)</p> <p>9.7. Ступінь відповідності інтересів місцевої влади і підприємства в області політики зайнятості населення (кількість робочих місць на підприємстві)</p> <p>9.8. Ступінь відповідності середнього розміру заробітної плати персоналу підприємства із середнім розміром заробітної плати по області (регіону) в сфері виробництва</p> <p>9.9. Ступінь відповідності виробничої діяльності підприємства екологічним нормам, стандартам, законодавству та іншим вимогам</p>                                       |
| 10. | Регулювання дисбалансу фінансових показників   | <p>10.1. Ступінь узгодженості інтересів підприємства і зацікавленої сторони «інвестор»</p> <p>10.2. Ступінь узгодженості інтересів підприємства і зацікавленої сторони «кредитор»</p> <p>10.3. Ступінь узгодженості інтересів підприємства і зацікавленої сторони «акціонер / власник»</p> <p>10.4. Ступінь задоволеності рейтингом акцій підприємства для зацікавлених сторін «менеджер», «акціонер», «інвестор»</p> <p>10.5. Ступінь задоволеності розміром виплачуваних дивідендів для зацікавлених сторін «менеджер», «акціонер», «інвестор»</p> <p>10.6. Фінансова доступність акцій для зацікавленої сторони «інвестор»</p> <p>10.7. Можливість отримання кредиту для підприємства</p> <p>10.8. Ступінь наступності підприємства умовам кредитного договору (умови виплати кредиту, наявність прихованих комісій та платежів тощо)</p> <p>10.9. Ступінь наступності підприємства розміром процентної ставки по кредиту</p>   |

Список використаних джерел:

1. Алабугин А.А., Шагеев Д.А. Управление развитием промышленного предприятия по показателям дисбаланса межгрупповых и организационных интересов: теория и практика: монография. – Челябинск: Изд-во НОУВПО РБИУ, 2014. – 236 с.
2. Друкер, П. Менеджмент. Вызовы XXI века / Питер Друкер; пер. с англ. Наталии Макаровой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.
3. Довбий И.П. Концептуальные основы согласования интересов в системе кредитования инновационной деятельности на макроуровне / И.П. Довбий, Е.С. Малахова // Транспортное дело – 2010. – № 8.
4. Зубкова, О.В. Системные противоречия, возникающие в процессе оперативного управления промышленным предприятием / О.В. Зубкова // Экономический анализ: теория и практика. – Москва, 2010. – № 18. – С. 39–49.
5. Клейнер Г.Б. Экономическое состояние и институциональное окружение Российских промышленных предприятий: эмпирический анализ взаимосвязей / Г. Клейнер, Р. Качалов, Е. Сушко // «Вопросы экономики». – 2005. – № 9. – С. 67–86.
6. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
7. Глазунов А.В. Баланс интересов заинтересованных сторон [Электронный ресурс] / А.В. Глазунов. Режим доступа: <http://quality.eur.ru/DOCUM6/balans-interesov-zainteresovannyh-storon.htm>.
8. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 4-е изд. исп. и доп. – М.: Эксмо, 2009. – 512 с.
9. Шейнов, В.П. Управление конфликтами: теория и практика / В.П. Шейнов. – Минск: Харвест, 2010 – 912 с.
10. Санжаревский, И.И. Политическая наука: Словарь-справочник / И.И. Санжаревский. – 2010. – 425 с.
11. Дедов Н.П. Социальная конфликтология: учебное пособие для студентов высшей школы / Н.П. Дедов, А.В. Морозов, Е.Г. Сорокина, Т.Ф. Сулова / под ред. А.В. Морозова. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 336 с.
12. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2005. – 393 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрено влияние сбалансированности и развития предприятий вертикально-интегрированных корпоративных структур на уровень дисбаланса, разработана концептуальная модель диагностического обеспечения оценки дисбаланса развития предприятий, предложена методика оценки уровня баланса по экспертным и статистическим оценкам параметров целевых показателей и дисбаланса.

**Ключевые слова:** развитие, дисбаланс, концептуальная модель, диагностика, методика оценки.

**Summary.** The article examines the impact of the balance of the development of enterprises of vertically integrated corporate structures at the level of imbalance. The conceptual model of diagnostic support for estimating the imbalance of enterprise development has been developed, the techniques for estimating the balance level according to the expert and statistical assessments of the target parameters and imbalances have been offered.

**Key words:** development, imbalance, conceptual model, diagnostics, estimation technique.

**НОТАТКИ**

*Наукове періодичне видання*

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

**Випуск 9**

Коректура • *авторська*

Комп'ютерна верстка • *Барсук Ю. В.*

Формат 64x90/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум.-друк. арк. 20,2.  
Підписано до друку 18.10.2016 р. Замов. № 1018/16. Наклад 100 прим.

Видавничий дім «Гельветика»  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 4392 від 20.08.2012 р.