



**НАУКОВІ ЗАПИСКИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ  
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»  
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

Серію засновано 08.09.1999 р.

---

№ 9(37)

**Науковий журнал**  
(щоквартальник)

Острог  
Видавництво Національного університету «Острозька академія»  
2018

# Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка»»

Заснований 08.09.1999 року Національним університетом «Острозька академія»  
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21245-11045Р від 12 березня 2015 р.

Журнал додано до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 515 від 16 травня 2016 р.

Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань  
(ISSN International Centre. Paris, France): ISSN 2311-5149 (друкований)

**Журнал додано до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових видань:**

INDEX COPERNICUS, <http://jml.indexcopernicus.com> (ICV 2016 = 63.07);

EBSCO Publishing, Inc., США, сайт: [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com);

Російський індекс наукового цитування (РИНЦ), Російська наукова електронна бібліотека, сайт: [www: https://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=53164](http://www.elibrary.ru/title_about.asp?id=53164);

Google Академія, <https://scholar.google.com.ua> (h-індекс 9);

Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського, Україна, сайт: <http://nbuv.gov.ua>;

Бібліометрика української науки, сайт: [http://nbuviap.gov.ua/bpnu/index.php?page\\_sites=journals](http://nbuviap.gov.ua/bpnu/index.php?page_sites=journals).

*Друкується за ухвалою вченої ради Національного університету «Острозька академія»  
Протокол № 14 від 27 червня 2018 року*

**Засновник журналу:** Національний університет «Острозька академія»;

**Видавець:** видавництво Національного університету «Острозька академія».

## **Редакційна рада:**

**Шулик Ю. В.** (к. е. н., доц., головний редактор, адміністратор);

**Козак Л. В.** (д. е. н., доц., заступник головного редактора);

**Дем'янюк О. І.** (к. е. н., доц., відповідальний за випуск);

**Аверкіна М. Ф.** (д. е. н., проф., Острог, Україна);

**Бранч Джон** (д. е. н., Ann Arbor, Michigan, США);

**Власюк А.П.** (д. тех. н., проф., Острог, Україна);

**Дзеканський Павел** (д. ф. б., Островець Швентокшиський, Польща);

**Шебеко К. К.** (д. е. н., проф., Пінськ, Білорусь);

## **Editorial council:**

**Shulyk Y. V.** (PhD, docent, editor-in-chief);

**Kozak L. V.** (PhD, docent, deputy editor-in-chief);

**Demianchuk O. I.** (PhD, docent, responsible for the issue);

**Averkina M. F.** (PhD, prof. (Ostroh, Ukraine);

**John Branch** (PhD, Ann Arbor, Michigan, USA);

**Vlasyuk AP** (PhD, prof. (Ostroh, Ukraine); (доставити)

**Pawel Dziekański** (PhD, Ostrowiec Świętokrzyski, Poland);

## **Редакційна колегія (рецензенти):**

**Вітлінський В. В.** (д. е. н., проф., Київ, Україна);

**Гарі Кук** (д. е. н., проф., Ліверпуль, Великобританія);

**Іванчук Н. В.** (к. е. н., доц., Острог, Україна);

**Карлін М. І.** (д. е. н., проф., Луцьк, Україна);

**Кнейслер О. В.** (д. е. н., доц., Тернопіль, Україна);

**Кривницька О. Р.** (к. е. н., доц., Острог, Україна);

**Кондратенко Н. О.** (д. е. н., проф., Харків, Україна);

**Левицька С. О.** (д. е. н., проф., Рівне, Україна);

**Мамонтова Н. А.** (д. е. н., проф., Острог, Україна);

**Матвійчук А. В.** (д. е. н., проф., Київ, Україна);

**Нелеп В. М.** (д. е. н., проф., Острог, Україна);

**Новоселецький О. М.** (к. е. н., доц., Острог, Україна);

**Олак Антоні** (хабілітований доктор економіки, професор факультету управління Люблінської політехніки, Люблін, Польща);

**Пауло Реіс Мурао** (доктор економіки, факультет економіки університету Мінью, Брага, Португалія);

**Онишко С. В.** (д. е. н., проф., Ірпін, Україна);

**Ткаченко Н. В.** (д. е. н., проф., Черкаси, Україна);

**Топішко І. І.** (к. е. н., доц., Острог, Україна);

**Харчук Ю. Ю.** (к. е. н., доц., Острог, Україна);

**Яворська Т. В.** (д. е. н., проф., Львів, Україна);

## **Editorial board (reviewers):**

**Vitlinskiy V. V.** (PhD, prof., Kyiv, Ukraine);

**Gary Cook** (PhD, prof., Liverpool, United Kingdom);

**Ivanchuk N. V.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine);

**Karlin M. I.** (PhD, prof., Lutsk, Ukraine);

**Kneisler O. V.** (PhD, docent, Ternopil, Ukraine);

**Kondratenko N. O.** (PhD, prof., Rivne, Kharkiv, Ukraine);

**Kryvytska O. R.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine);

**Levytska S. O.** (PhD, prof., Rivne, Ukraine);

**Mamontova N. A.** (PhD, prof., Ostroh, Ukraine);

**Matviichuk A. V.** (PhD, prof., Kyiv, Ukraine);

**Nelep V. M.** (PhD, prof., Ostroh, Ukraine);

**Novoseletskyi O. M.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine);

**Olak Anthony** (PhD, prof., Lublin, Poland);

**Paulo Jorge Reis Mourao** (PhD, Braga, Portugal);

**Onyshko S. V.** (PhD, prof., Irpin, Ukraine);

**Tkachenko N. V.** (PhD, prof., Cherkasy, Ukraine);

**Topishko I. I.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine);

**Yavorska T. V.** (PhD, prof., Lviv, Ukraine);

**Kharchuk Yu. Yu.** (PhD, Ostroh, Ukraine).

**Адреса редакції:** Національний університет «Острозька академія»,

Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2. **Тел.** (+38067) 771 28 70, **e-mail:** 35800@ukr.net.

**Головний редактор Ю. В. Шулик**

**Заступник головного редактора Л. В. Козак**

**Відповідальний за випуск О. І. Дем'янюк**

**Технічний редактор Р. В. Свиначук**

**Комп'ютерна верстка Н. О. Крушинської**

**Художнє оформлення обкладинки К. О. Олексійчук**

**Коректор Ю. Г. Шабатіна**



Лицензія Creative Commons «Attribution-NonCommercial»  
(«Із зазначенням авторства – Некомерційна») 4.0 Всесвітня (CC-BY 4.0).  
Creative Commons License «Attribution-NonCommercial» 4.0 International (CC-BY 4.0).

**ЕКОНОМІКА  
ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ  
ГОСПОДАРСТВОМ**



Отримано: 24 травня 2018 р.

Прорецензовано: 30 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 червня 2018 р.

e-mail: vsm@ce.net.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-4-10

Гріненко А. Ю. Сучасні проблеми енергетичної безпеки України в трансформаційному світі. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 4–10.

УДК: 330.338.24.021.8

JEL-класифікація: A12, B22, D73

**Гріненко Андрій Юрійович,**

кандидат економічних наук, доцент

директор Товариства з обмеженою відповідальністю «Кліар Енерджі»

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У ТРАНСФОРМАЦІЙНОМУ СВІТІ

У статті проаналізовано основні тенденції розвитку енергетичного сектора України в сучасних геополітичних умовах. Проведено оцінку стану і динаміки рівня енергетичної безпеки України впродовж останніх 25 років. Енергетика в сучасному світі є найважливішим складовим елементом економіки будь-якої країни. У статті зазначено увагу на тому, що держави світу поділяють на ті, у кого є в наявності енергетичні ресурси в достатній кількості для бездефіцитного використання, та ті, які мають їх у недостатній кількості, й окремі країни, які стурбовані падінням попиту і цін на окремі види ресурсів. Як висновок у статті констатовано, що енергетична безпека є проблемою для всіх країн Світу. Одні залежать від пропозиції, інші від попиту, їх економіка, як правило, тримається на доходах від продажу енергетичних ресурсів.

**Ключові слова:** енергетична безпека, енергозбереження, енергоефективність, загрози, ризики, індикатори, енергопостачання, країни-імпортери, країни-експортери.

**Гріненко Андрей Юрьевич,**

кандидат экономических наук, доцент

директор Общества с ограниченной ответственностью «Клиар Енерджи»

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ В ТРАНСФОРМАЦИОННОМ МИРЕ

В статье проанализированы основные тенденции развития энергетического сектора Украины в современных геополитических условиях. Проведена оценка состояния и динамики уровня энергетической безопасности Украины на протяжении последних 25 лет. Энергетика в современном мире является важнейшим составным элементом экономики любой страны. В статье акцентируется внимание на том, что государства Мира делятся на тех, у кого есть в наличии энергетические ресурсы в достаточном количестве для бездефицитного использования, и отдельные страны, которые обеспокоены падением спроса и цен на отдельные виды ресурсов. Как вывод в статье констатируется, что энергетическая безопасность есть проблемой для всех стран Мира. Одни зависят от предложения, другие от спроса, их экономика, как правило, держится на доходах от продажи энергетических ресурсов.

**Ключевые слова:** энергетическая безопасность, энергосбережительность, энергоэффективность, угрозы, риски, индикаторы, энергоснабжение, страны-импортеры, страны-экспортеры.

**Andrii Hrinenko,**

Ph.D. in Economics, Assistant Professor;

Director of the Limited Liability Company «Clear Energy»

## MODERN PROBLEMS OF ENERGY SECURITY OF UKRAINE IN THE TRANSFORMATIONAL WORLD

The article analyzes the main tendencies of the energy sector development in modern geopolitical conditions of Ukraine. The energy security level dynamics in Ukraine during the last 25 years has been assessed. Energy in the modern world is an essential component of any country's economy. The article focuses on the fact that states of the world are divided into those who have sufficient energy resources for their internal use, those who lack energy resources and individual countries, concerned about falling demand and prices for certain types of resources. As the conclusion it is stated that energy security is a problem for all countries of the world. Some depend on supply, others on demand, their economy, as a rule, rests on the income from the sale of energy resources.

**Key words:** energy security, energy conservation, energy efficiency, threat, risk, indicators, energy supply, importing states, exporting states.

**Постановка проблеми.** В умовах взаємної залежності держав в енергетичній сфері необхідний такий стан міжнародних відносин у вирішенні проблеми енергетичної безпеки, у межах якого будуть створені умови для попередження серйозних міжнародних кризових ситуацій і конфліктів, пов'язаних із видобут-



ком, торгівлею, транспортуванням і споживанням енергоресурсів, а також із зниження гостроти наявних протиріч в умовах загострення міжнародної конкуренції за енергоносії. Енергетична залежність практично всіх країн світу (одних від попиту інших від пропозиції) веде до значної девальвації рівня життя населення цих країн. При такому підході забезпечення енергетичної безпеки є сприятливим соціальним фактором. **Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні дослідження проблеми енергетичної безпеки як правило розглядають виходячи з трьох поглядів – дефіциту ресурсів, ціни ресурсів і конкуренції на ринку ресурсів. На радянському просторі, у зв'язку із існуванням нереально низьких цін на енергоносії проблема енергетичної безпеки практично була вирішена, як на рівні громадян тодішньої країни, так і на рівні всіх країн соціалістичного табору. Сьогоднішня проблема безпеки обумовлена високою енергомісткістю виробництва, залежністю від імпорту нафти і газу та неефективністю інфраструктури енергетичного ринку, монопольною залежністю України на ринку енергоносіїв, низьким рівнем енергозбереження.

Забезпечення енергетичної безпеки держав і різні аспекти їх дослідження викладені у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема Є. Боброва, В. Бушуєва, М. Ковалко, Т. Коцко, О. Охріменко, Є. Приймакова, Ю. Свірчевської, А. Сухорукова, М. Хурси. Однак, незважаючи на широке поле проведеного дослідження, неенергетична безпека, особливо протягом останніх років, отримала нові загрози – міждержавні конфлікти, обмеження реалізації енергоносіїв і формування монопольних зон їх реалізації, розгляд спірних питань, падіння рівня споживання та формування природних заміників ресурсів і т.д.

**Мета дослідження** полягає у визначенні специфіки економічних та політичних факторів і ролі енергетичної стратегії держави, яка безпосередньо впливає на створення умов енергетичної безпеки країни. **Завдання дослідження** викладено відповідно до поставленої мети: визначення загроз енергетичній безпеці національній економіці України в її трансформаційному стані.

**Виклад основного матеріалу.** Утворення десятків незалежних країн на межі ХХ – ХХІ – го століть привело до формування неринкових відносин на пострадянському і постсоціалістичному просторах. На відміну від ринкових традицій, що склалися протягом віків у стосунках між державами, новоутворені незалежні країни почали спонтанно формувати ціни на ресурси та на окремі товари і послуги. Наявність в одних незалежних новоутворених країнах надлишку енергетичних ресурсів, а також їх дефіцит в інших сприяв зростанню економічних загроз тих і інших: перші зробили «наркозалежною» всієї економіки країни від умов реалізації, інші стали залежними від дефіциту енергоресурсів. Країни, що стали на шлях ринкових трансформацій мали недостатній науковий, творчий і технічний потенціал щодо зниження рівня енергоємності виробництва, енергозбереження та нетрадиційних форм використання енергії, та за умови низьких цін на енергоносії у цьому власне не було й потреби. Незважаючи навіть на те, що протягом останніх десятиліть точилися не лише ринкові баталії, а навіть розгорталися безпосередньо криваві війни як за ринки енергоносіїв, так і за джерела їх отримання. Саме цього часу з боку США й інших країн, які мали недостатню кількість ресурсів, був здійснений виклик про перерозподіл ринку енергоносіїв. Враховуючи що 1/6 їх знаходиться на території Росії, велика кількість їх у деяких країнах Азії (Іран, Ірак, Кувейт тощо) була внесена пропозиція визнати енергоресурси цих країн власністю всіх країн світу. Хоча дана пропозиція не знайшла позитивного відгуку а ні в ООН, а ні серед більшості країн світу, боротьба за ринки ресурсів ще більше загострилася, через вихід одного із основних гравців ринку Росії на освоєння нічийних територій Арктики й Антарктиди, значними коливанням цін на ринках енергоресурсів, залежності виходу нових гравців на ринок ресурсів, через політичний тиск інших країн і зміною технології видобутку, яка не прийнятна для середнє європейського шельфу (розрив пластів). Зростання кризи енергоспоживання країн, які розвиваються, розпочалося на межі століть і продовжує визначати світовий попит на енергоносії, не лише привела до глобального енергоспоживання, але й серйозно вплинула на міжнародну торгівлю енергоресурсами. Загальне зростання числа учасників міжнародних відносин у сфері енергетики привело до ускладнення цих відносин, зростанню конкуренції на поставку енергоносіїв і за активи видобутку в державах, багатих енергоресурсами. В умовах, коли вирішення проблеми забезпечення енергетичної безпеки стало все більше залежати від явищ і процесів, які відбуваються в усьому світі, зросло значення забезпечення глобальної енергетичної безпеки.

Водночас серед спеціалістів продовжується дискусія як про суть поняття «енергетична безпека», так і про методи їх забезпечення. Враховуючи значення енергоресурсів для економічного розвитку держав світу та кожного громадянина цих держав і для міжнародної безпеки, очевидно що високе не лише наукове, але й політичне та практичне значення цієї дискусії.

На думку багатьох учасників дискусії, загрозами системі забезпечення енергетичної безпеки є: значні коливання цін на світових ринках енергоресурсів; вразливість енергетичних ринків щодо перебоїв в енергопостачанні; розвиток обхідних маршрутів транспортування енергоресурсів на євразійському просторі; непрозора приватизація, експансія та монополізація внутрішніх ринків енергоресурсів іноземними транснаціональними енергетичними компаніями; збільшення кількості природних катаклізмів і відповідних втрат для енергетичної інфраструктури країни; висока зношеність енергетичної інфраструктури; недостатнє використання високоефективних екологічно безпечних технологій та обладнання, що може

привести до подальшого забруднення і деградації природного середовища, збільшення соціальної напруги і зростання економічних збитків у галузях, залежних від стану довкілля [1, с. 175].

Більшість експертів на вказаному етапі притримуються думки, згідно з якою практично всі країни світу як експортери, так і імпортери енергоресурсів, а також такі країни, як Україна – країни енергетичного транзиту, взаємозалежні щодо питань забезпечення енергетичної безпеки. Зокрема, російський академік Є. М. Приймаков зазначив, що в поняття «енергетична безпека» вкладають, насамперед, таке: «Неоднорічна гарантія поставок, які трактують енергетичну безпеку багато західних представників. Безпека має забезпечуватися «потрійною» гарантією: поставок від країн виробників; транспортування з боку країн, по території яких вона відбувається; попиту від країн-споживачів» [2, с. 148].

Проблема забезпечення енергетичної безпеки складна і багатогранна, в ній переплетені політична, соціальна, технічна, економічна, екологічні складові. Та найбільш вагомим, на нашу думку, є політична складова, оскільки сьогодні питання енергетичної безпеки регулюються не скільки законами ринкової економіки, скільки геополітичними інтересами. Енергоресурси перетворилися в потужний політичний інструмент, а світовий ринок енергоресурсів став ареною зіткнення політичних інтересів.

Багато країн використовують енергосировинний фактор, як спосіб реалізації власних інтересів в міжнародних відносинах. Це і за будь-яких умов обмеження експорту, політичний тиск і шантаж та на кінець пряме збройне втручання. Все це ми спостерігаємо сьогодні у відношеннях основного імпортера енергоносіїв в Україну – від Росії, та за наявності власних запасів енергоносіїв Україна може по-перше диверсифікувати ринок енергоносіїв, а по-друге наростити видобуток власних енергоресурсів, та відповідно до Ст. 13. Конституції України повернути їх у власність народу.

За даними Рис. 1 в Україні видобувається понад 20 млрд куб. м газу, що складає 63% від потреб на споживання цього енергоносія, оскільки з них лише 12,5 млрд куб. м – державний видобуток. Та суть енергетичної безпеки з балансу газу полягає в тому, що за майже п'ятдесят років Україна не лише не збільшила видобуток газу, а навпаки скоротила його втричі. І це при значній енергетичній залежності від імпорту газу.

«Ми ще в 1970–80 роках добували 60 і більше мільярдів кубів газу. Сьогодні ледве-ледве держава видобуває 12,5 млрд. І коли я чую, у тому числі й від інших політичних сил, що Україна добуває 20 млрд куб. м газу і цього достатньо населенню, то я хочу сказати, що 12,5 млрд – це державний газ, а 8 млрд – це приватний газ, який дали можливість добувати приватним компаніям і знищували українську газодобувну галузь», – заявив Гройсман [3].

Україна має потенціал скоротити споживання газу, який використовується для опалення в житловому секторі, до 4 млрд куб. м, завдяки проведенню енергоефективних заходів. Щорічно весь житловий сектор України споживає близько 18 млрд куб. газу. В Уряді заявили, що, якби не слабка енергоефективність і втрати в тепломережах, то кількість споживаного газу в ідеалі може скоротитися на 9,5 млрд куб. м [3].

Так, станом на 27 травня 2018 року за даними Укртрансгазу, запаси газу в підземних сховищах України збільшилися до 9,4 млрд куб. м, отже, наповненість газосховищ сягнула 30%, оскільки на території материкової України залишилося 12 сховищ, активною ємністю майже 31 млрд куб. м.

При цьому в даних за 27 травня 2018 року зазначено, що в Україну за добу надійшло зі Словаччини 30,80 млн куб. м, з Угорщини – 6,95 млн куб. м, із Польщі – 2,52 млн куб. м газу. Як бачимо в переліку імпортерів газу знаходяться країни, які не являються виробником газу, вони здійснюють реекспорт, отримуючи від цього політичну ренту, яку платить Україна.



**Рис. 1. Видобуток газу, включаючи конденсат (млрд куб. м) (розроблено автором за [6])**



У 2017 році сумарне закачування газу в сховища перевищило його відбір на 2,7 млрд куб. м, тоді як у 2016-му році відбір перевищив закачування на 2 млрд куб. м. Відбір за підсумками 2017 року становив 6,4 млрд куб. м, закачування – 9,1 млрд куб. м [4].

Україна – найдешевший транзитер російського газу. Ціна транзиту у 2008 році становила \$1,7 за тисячу кубометрів на сто кілометрів при європейській ставці \$4. Втрати для України у 2008 році склали \$2,1 млрд. Стало відомо з джерел Нафтогазу, що рішенням Стокгольмського арбітражу транзиту, російський Газпром зобов'язаний виплатити «Нафтогазу» понад \$4,6 млрд [5].

Україна сьогодні має можливість суттєво зменшити споживання газу через упровадження енергозберігаючих технологій і використання інших природних джерел енергії.

Серед таких джерел може бути електроенергія, виробництво якої в Україні стрімко диверсифікується. Але за наявності в Україні значної кількості гідроелектростанцій на малих ріках, виробництво електроенергії, як свідчать дані рис. 2, можна було б збільшити до рівня 1990 року.

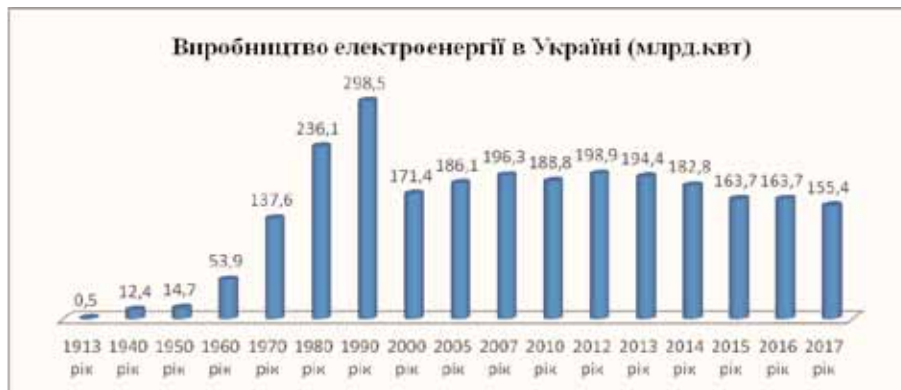


Рис. 2. Виробництво електроенергії в Україні (млрд квт) (розроблено автором за [6])

Тобто майже у два рази можна збільшити виробництво електроенергії, особливо у весняно-осінній період, коли на ріках відбувається розлив. Найпотужнішим джерелом водної енергії є гірські ріки Карпат.

Водночас намагання будь-що використовувати атомну енергетику веде не лише до екологічних катастроф, а й до подальшої енергетичної залежності та зростання енергетичних ризиків, адже паливо (твєли) для такого типу реакторів атомних станцій виробляють лише в Росії. Замінники інших виробників у такому виробництві непридатні.

Є ще одне джерело енергії, зокрема і для виробництва електроенергії – це використання вугілля і для теплових електростанцій. Як видно з рис. 3, видобуток вугілля в Україні за останні півстоліття скоротився більше, ніж у шість разів, при чому ставку у видобутку вугілля протягом цього часу було зроблено на Донецький басейн.

Так, у зв'язку із агресією Росії й утворенням невизнаних ЛНР і ДНР спостерігаємо падіння вуглевидобутку, в зоні бойових дій сформувався дефіцит марок вугілля, серед яких АТ і Т. Україна почала експортувати вугілля з Африканського й Американського континенту, а енергокомпанії змушені підписувати імпортні контракти.

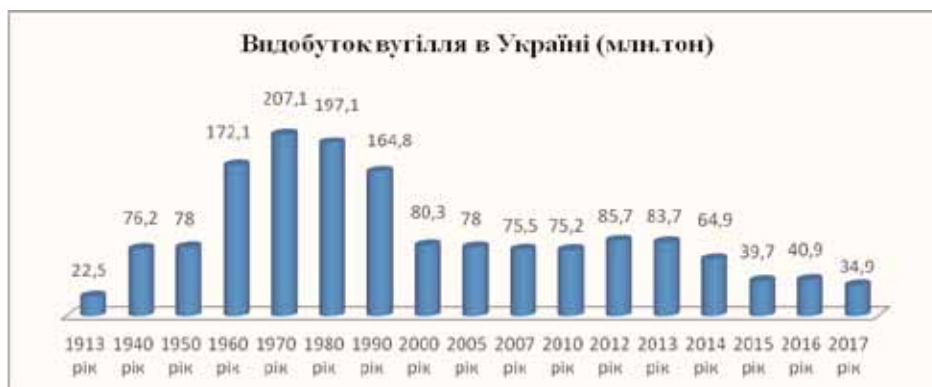


Рис. 3. Видобуток вугілля в Україні (млн тон) (розроблено автором за [6])

Вугілля прийде в Україну з Австралії, Південної Африки, Колумбії, Нової Зеландії та США. Та це не зміцнить енергетичної безпеки України, оскільки, по-перше, частина країн – це нестабільні регіони,

по-друге, зростає затрата на доставку вугілля, а по-третє – якість такого вугілля нижча. Тобто в Україні зросла енергетична залежність і від даного ресурсу, та ще більше зросли енергетичні ризики. Варто повертатися до виробництва вугілля в історичних місцях його видобутку в Україні.

У зв'язку із виходом із виробничого циклу нафтопереробних заводів України – Луганського, Одеського, Надвірнянського та майже на половину Кременчуцького і значним зниженням видобутку нафти, зокрема світлої, виробництво як і всіх решти енергоносіїв за півстоліття скоротилося в шість разів (рис. 4). Як наслідок, ціни на пальне в Україні вже обігнали ціну долара, саме так раніше пояснювали нафтотрейдери коливання ціни на нафту. Хоча ціна на нафту протягом останніх 5–7 років падає, а ціна бензину А-95 перейшла межу 31 грн/літр, що ближче до курсу євро в Україні. Водночас як у Росії та багатьох Європейських країнах ціна такого пального вдвічі нижча.

Це особливий ресурс, який своєю ціною тисне на загальне ціноутворення на ринку України, це, насамперед, помітно на продовольчому ринку, коли ціни на пальне для аграріїв значно зросли, а значить працювати собі у збиток ніхто не буде.

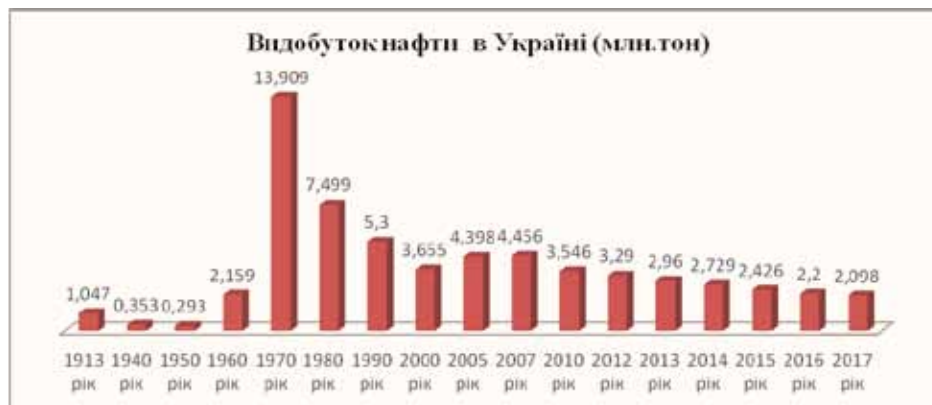


Рис. 4. Видобуток нафти в Україні (млн тон) (розроблено автором за [6])

Україна має достатньо нерозвіданих і не розроблених родовищ, але бажання бізнесу, зокрема і тіньового не освоювати родовища, а здійснювати видобуток і продаж нафти за високими цінами, що не сприяє насиченню ринку енергоресурсами. І тоді, коли станом на 28.05.2018 року, світові ціни на нафту впали до мінімумів, пробивши вниз психологічну позначку в 75 доларів за барель. Так, котирування липневих ф'ючерсів на еталонну марку Brent на лондонській біржі ICE Futures впали до 75,56 долара за барель. Водночас котирування протягом дня вже падали нижче 75 доларів – до 74,87 долара [7].

Енергетична залежність України вже привела до значного падіння життєвого рівня населення та зростання міграції населення і, насамперед, трудової міграції.

Як видно з таблиці 1, тарифи на електроенергію в Україні у 2017 році – одні з найнижчих у Європі, але співставлення розміру середньої зарплати і тарифу на електроенергію в Україні та у країнах Європи, підтвердило, що платять українці одну з найбільших сум у Європі у відсотковому співвідношенні. Тариф на електроенергію в Україні – 1,68 грн/кВт. Дешевше тільки в Росії – 1,52 грн/кВт. Третій за розміром тариф на електрику в Європі – у Болгарії (2,95 грн/кВт). Найдорожче коштує електроенергія в Німеччині і Данії – понад 9 грн/кВт.

Та під час аналізу розміру середньої зарплати, з'ясується, що тут Україна займає вагоме останнє місце серед країн Європи. За даними Держстату, українці в середньому заробляли у 2017 році 7339 грн/міс. [6]. Якщо поглянути в таблиці на антилідерів цього показника, то з'ясується, що в останній трійці за розміром зарплати – знову Росія (14044 грн.) та Болгарія (12736 грн.). А в країнах із найвищими цінами на електроенергію зарплати становлять понад 50 тисяч грн. Зокрема, в Данії – рекордсмена за тарифом на електроенергію – працівники зароблять у середньому 70 тисяч гривень.

Незважаючи на те, що тариф на електроенергію в Україні один із найнижчих у Європі й одночасно найнижча середня зарплата, то, як бачимо з таблиці 1, українець із тарифом 1,68 грн/кВт витрачає на електроенергію 3,43% місячної зарплати, водночас громадянин Данії з тарифом 9,51 грн/кВт витрачає у 2,3 рази менше – 1,47% від зарплати. Найменше ж на електроенергію серед європейських країн, що зазначені в таблиці 1, витрачають у Люксембурзі – 0,83%.

Зрозуміло, що розроблення механізму міжрегіональної енергетичної інтеграції вимагає врахування інтересів власників енергетичного бізнесу. Необхідно розробити низку нормативних актів, що дають змогу нівелювати можливе зниження прибутковості енергетичного бізнесу, що виник через наявність територіальних переваг [9].





Таблиця 1

**Співвідношення основних показників використання енергоносіїв і доходів громадян  
в Україні та країнах Європи (в грн) [6], [8]**

| № з/п | Країна          | Середня заробітна плата | Ціна газу на споживання населенням | Електроенергія   |   |  |
|-------|-----------------|-------------------------|------------------------------------|------------------|---|--|
|       |                 |                         |                                    | Тарифи 1 квт/год | Вартість 150 квт/год (у % до місячної зарплати) | Середня вартість для населення (1 квт/год у\$) |
| 1     | Австрія         | 89362,67                | 22,25                              | 6,25             | 1,49  | 0,24   |
| 2     | Бельгія         | 78910,57                | 17,61                              | 7,81             | 1,79  | 0,35   |
| 3     | Болгарія        | 12736,07                | 13,00                              | 2,95             | 3,48  | 0,12   |
| 4     | Велика Британія | 79690,87                | 16,42                              | 6,00             | 1,36  | 0,22   |
| 5     | Греція          | 29707,39                | 19,15                              | 5,42             | 2,73  | 0,24   |
| 6     | Данія           | 69790,15                | 30,14                              | 9,51             | 1,47  | 0,38   |
| 7     | Естонія         | 29644,65                | 18,06                              | 3,72             | 1,88  | 0,15   |
| 8     | Ірландія        | 77922,05                | 20,79                              | 7,11             | 1,38  | 0,27   |
| 9     | Іспанія         | 58900,27                | 21,35                              | 6,74             | 1,88  | 0,29   |
| 10    | Італія          | 63570,12                | 24,05                              | 7,42             | 2,01  | 0,27   |
| 11    | Латвія          | 22053,11                | 12,38                              | 5,02             | 3,41  | 0,20   |
| 12    | Литва           | 28834,16                | 13,75                              | 3,78             | 2,84  | 0,14   |
| 13    | Люксембург      | 94392,33                | 13,81                              | 5,23             | 0,83  | 0,19   |
| 14    | Молдова         | 11388,29                | 6,78                               | 3,48             | 1,85  | 0,12   |
| 15    | Німеччина       | 71209,90                | 19,93                              | 9,14             | 1,93  | 0,38   |
| 16    | Нідерланди      | 70990,31                | 21,48                              | 4,99             | 1,05  | 0,19   |
| 17    | Польща          | 23590,24                | 13,78                              | 4,10             | 2,61  | 0,18   |
| 18    | Португалія      | 30866,08                | 27,27                              | 7,23             | 3,51  | 0,28   |
| 19    | Росія           | 14044,00                | 2,09                               | 1,52             | 1,41  | 0,08   |
| 20    | Румунія         | 24804,86                | 9,09                               | 3,88             | 3,60  | 0,15   |
| 21    | Сербія          | 11466,39                | 9,53                               | 3,95             | 3,46  | 0,08   |
| 22    | Словаччина      | 23870,29                | 14,18                              | 5,35             | 2,77  | 0,18   |
| 23    | Словенія        | 33691,38                | 19,03                              | 4,99             | 2,22  | 0,18   |
| 24    | Угорщина        | 35724,71                | 10,27                              | 3,41             | 2,62  | 0,14   |
| 25    | Україна         | 8382,68                 | 6,96                               | 1,68             | 3,43  | 0,05   |
| 26    | Фінляндія       | 83200,59                | 7,67                               | 4,74             | 0,90  | 0,20   |
| 27    | Франція         | 75036,46                | 20,58                              | 5,20             | 1,15  | 0,21   |
| 28    | Хорватія        | 24845,04                | 12,38                              | 4,03             | 2,43  | 0,15   |
| 29    | Чехія           | 26256,69                | 18,09                              | 4,37             | 2,50  | 0,18   |
| 30    | Швеція          | 78598,09                | 72,53                              | 5,81             | 1,13  | 0,24   |

**Висновки.** Отже, основною метою функціонування системи забезпечення енергетичної безпеки є підвищення стану захищеності від загроз надійному забезпеченню в кожний конкретний час обґрунтованих потреб економіки країни в паливі й енергії відповідної якості та в повному обсязі.

У сучасних умовах для забезпечення енергетичної безпеки основні споживачі і виробники енергоресурсів дотримуються таких стратегій: розвиток сектора сланцевих вуглеводнів, який сприятиме нарощуванню власному видобутку, скороченню імпорту нафти і газу; збільшення в енергобалансі долі відновлюваних джерел енергії, що дає можливість імпортерам знизити залежність від зовнішніх поставників, а експортерам – задовольнити попит і збільшити експорт завдяки вивільненню обсягів вуглеводного типу; впровадження енергоефективних технологій для оптимізації споживання та сприяння боротьбі з екологічними загрозами.

Різне поєднання вказаних стратегій буде характерним для країн, залежно від стану і напрямів забезпечення їх енергетичної безпеки.

#### Література:

1. Бобров С. А. Енергетична безпека держави. Київ, Ун-т економіки та права, ВНЗ «КРОК». 2013. 306 с.
2. Примаков Е. М. Мир без России? К чему ведёт политическая близорукость. М, Российская газета, 2009. 239 с.
3. Гройсман розповів, скільки газу щорічно добувають в Україні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2048715-grojsman-rozpoviv-skilki-gazu-soricno-dobuvaut-v-ukraini.html> (дата звернення 18.03.2018).
4. Україна збільшила газові запаси в сховищах до третини. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajina-zbilshila-hazovi-zapasi-v-skhovichchakh-do-tretini-2472540.html> (дата звернення 27.05.2018).



5. Скільки грошей Україна недоотримала від транзиту. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2416591-vitrenko-skazav-skilki-ukraina-nedootrimala-vid-tranzitu-rosijskogo-gazu.html> (дата звернення 25.05.2018).
6. Держстат України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.05.2018).
7. Ціни на нафту рекордно впали: що буде далі. URL: <https://narodna-pravda.ua/2018/05/28/tsini-na-naftu-rekordno-vpali-shho-bude-dali/> (28.05.2018. дата звернення).
8. Євростат. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення 25.05.2018).
9. Свірчевська Ю. Сутність енергетичної безпеки країни та чинники, що на неї впливають. URL: [geopolitika.crimea.edu/archive/.../042svirch.pdf](http://geopolitika.crimea.edu/archive/.../042svirch.pdf) (дата звернення 14.03.2017).



Отримано: 20 травня 2018 р.

Прорецензовано: 27 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: bonheur5576@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-11-15

Захарова О. В. Демографічне старіння населення: наслідки та перспективи для України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 11–15.

УДК: 370.174

JEL-класифікація: A14, I23, J14

**Захарова Оксана Володимирівна,***доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,  
Черкаський державний технологічний університет***ДЕМОГРАФІЧНЕ СТАРІННЯ НАСЕЛЕННЯ:  
НАСЛІДКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

У статті обґрунтовано актуальність проблематики старіння населення для України. Проаналізовано динаміку питомої ваги людей у похилому віці у загальному населенні України за період незалежності України. Визначено динаміку рівня пенсійного навантаження на працездатне населення України. Конкретизовано негативні наслідки поширення тенденцій старіння населення для економіки України. Окреслено внутрішні резерви економічного зростання та оздоровлення економіки України.

**Ключові слова:** населення, демографія, процес старіння людини, потенціал літньої людини, соціально-економічний стан суспільства.

**Захарова Оксана Володимирівна,***доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и бизнес-администрирования,  
Черкасский государственный технологический университет***ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ:  
ПОСЛЕДСТВИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ УКРАИНЫ**

Обоснована актуальность проблематики старения населения для Украины. Проанализирована динамика удельного веса людей в пожилом возрасте в общем населении Украины за период независимости Украины. Определена динамика уровня пенсионной нагрузки на трудоспособное население Украины. Конкретизированы негативные последствия распространения тенденций старения населения для экономики Украины. Определены внутренние резервы экономического роста и оздоровления экономики Украины.

**Ключевые слова:** население, демография, процесс старения человека, потенциал пожилого человека, социально-экономическое состояние общества.

**Oksana Zakharova,***Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Management and Business Administration,  
Cherkasy State Technological University***DEMOGRAPHIC AGING OF THE POPULATION:  
CONSEQUENCES AND PROSPECTS FOR UKRAINE**

The urgency of the problem of population aging for Ukraine is substantiated. The dynamics of the elderly people proportion to the total population of Ukraine during the period of Ukraine's independence is analyzed. The dynamics of the pension load level on the able-bodied population in Ukraine is determined. The negative consequences of the population aging trends spreading on the Ukrainian economy are specified. Internal reserves of Ukrainian economy growth and recovery are determined.

**Key words:** population, demography, the process of human aging, the potential of the elderly, the socio-economic state of society.

**Постановка проблеми.** Проблема старіння населення сьогодні є однією з найбільш актуальних для економічно розвинених країн Європи та світу. Так, у 2018 р. у Німеччині середній вік населення перевищив 46 років, у Італії – 45, у Греції – 44 роки [1]. В основі цієї проблеми лежить докорінна зміна пріоритетів і мотиваційних установок сучасної жінки, яка вже затвердилася на рівні суспільної свідомості та міститься в тому, що на перше місце для жінки виходить побудова кар'єри та створення власними силами всіх складових матеріального благополуччя, лише повністю забезпечивши які вона починає планувати родину та народження дитини. Проте до моменту такого планування жінка щонайменше досягає сорокарічного віку і вже за фізіологічними показниками не може народити більше ніж одну-дві здорових дитини. Таким чином, поширення такої тенденції поступово веде до скорочення кількості живонароджених і старіння населення розвинених країн Європи і світу.

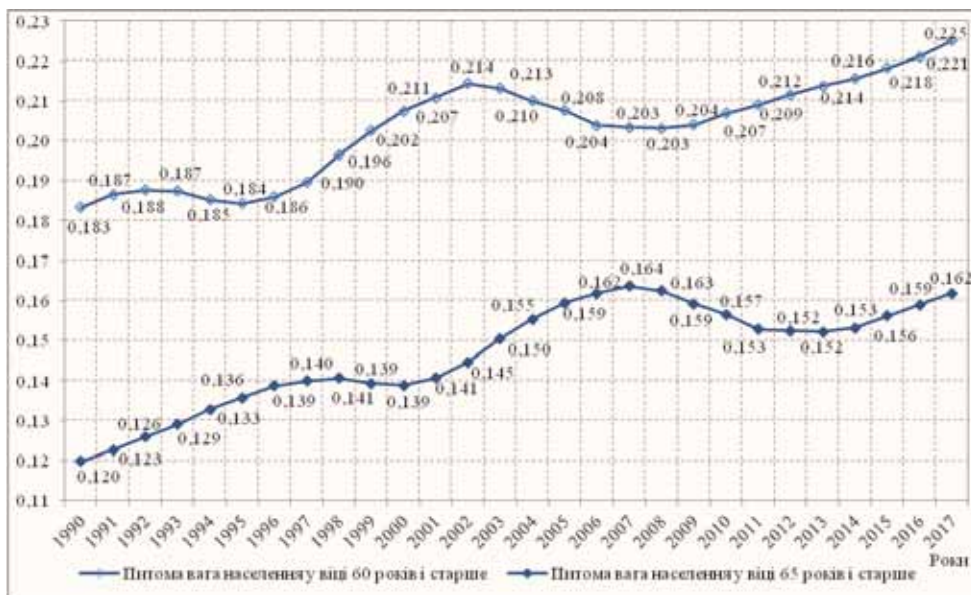


Україна не входить до складу економічно розвинених країн Європи, проте також досить сильно відчуває тенденції старіння населення і за цим показником посідає 45 місце серед 229 країн світу із середнім віком населення понад 40 років [1]. Проте в основі феномену українського старіння населення лежать зовсім інші причини, основними з яких слід назвати низький рівень і якість життя людини, недостатність гарантій державного соціального забезпечення для створення родини молодою людиною, нестача фінансового підґрунтя й інших умов для народження та гідного виховання другої або третьої дитини, переважно в зайнятого населення через низький рівень оплати праці, погіршення стану здоров'я жінки тощо. У результаті в країні спостерігаємо падіння рівня народжуваності, що разом із надмірно високою смертністю веде до щорічного природного скорочення населення України. Саме тому поглиблене дослідження питань старіння населення є досить актуальною соціальною проблемою, успішне комплексне розв'язання якої має ґрунтуватися на науковій основі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Гострота досліджуваної проблематики викликала досить потужну хвилю наукових досліджень. Так, І. Курило здійснює оцінку соціально-демографічної політики в Україні в контексті виконання Мадридського міжнародного плану дій із питань старіння населення [2]. М. Кухта оцінює тенденції руху України в напрямі євроінтеграції з погляду забезпечення комфорту та якості соціальних аспектів життя старших людей [3]. І. Гудзеляк й У. Стефанік визначають основні проблеми, що виникають через демографічний процес старіння населення України [4]. Л. Мартинова розглядає в якості одного з найбільш дієвих важелів регулювання темпів старіння населення стан галузі охорони здоров'я [5]. Водночас, не зважаючи на досить ґрунтовні та різнопланові дослідження в обраній тематиці залишається необхідність у визначенні тих негативних наслідків, які несе за собою тенденція старіння населення та визначенні можливих напрямів трансформації означених наслідків на конкурентні переваги.

**Метою роботи** є конкретизація проблем, пов'язаних із поширенням тенденції демографічного старіння населення та визначення основних напрямів переформування означених негативних наслідків на перспективи для розвитку соціально-економічної сфери України.

**Виклад основного матеріалу.** Починаючи з 1990 р. в Україні спостерігалася практично безперервна тенденція до зростання питомої ваги осіб у віці 60 років і вище в загальному населенні країни – з 18,3% у базовому році до 22,5% у 2017 р., рис. 1.



**Рис. 1.** Динаміка питомої ваги населення у віці 60 років і старше та 65 років і старше в загальному населенні України протягом 1990–2017 рр.

Джерело: розраховано автором за даними [6].

Незначне скорочення значення показника спостерігалася лише протягом 1994–1995 і 2003–2008 рр., проте навіть у ці періоди не було досягнуто рівня базисного року. Тобто протягом всього періоду незалежності питома вага людей у віці 60 років і більше зросла майже на 23,0% і сьогодні більше, ніж п'ята частина населення України досягла пенсійного віку. Аналогічну тенденцію спостерігаємо із динамікою питомої ваги осіб у віці 65 років і більше в загальному населенні України. Так, протягом 1990–2017 рр. значення показника зросло більше ніж на 35%, при тому що незначні за розміром періоди його скоро-



чення спостерігалися протягом 1999–2000 та 2008–2012 рр. Набута тенденція, разом із загальним скороченням чисельності населення країни, призвела до зростання пенсійного навантаження на працездатне населення, рис. 2.



**Рис. 2.** Динаміка рівня пенсійного навантаження осіб у віці 65 років і старше на 1000 осіб працездатного населення в Україні протягом 1990–2017 рр.

Джерело: розраховано автором за даними [6].

Так, якщо в 1990 р. на 1000 осіб у працездатному віці приходилося 180 літніх людей у віці 65 років і старше, то у 2017 р. цей показник уже перевищував 236 осіб. Деяке покращення динаміки значень показника спостерігали протягом 1998–2000 та 2008–2012 рр., що не принесло значних позитивних зрушень. Водночас, починаючи з 2014 р., спостерігали різке зростання значення показника, що разом із високим рівнем інфляції та надмірними темпами зростання споживчих цін веде до погіршення якості та рівня життя всіх категорій населення в Україні. Означена причина є однією з найбільш вагомих під час прийняття молоддю та працездатними й конкурентоздатними особами остаточного рішення щодо тимчасової або довготривалої міграції, що ще більше загострює тенденцію старіння населення в країні та посилює соціально-економічні й демографічні проблеми.

Старіння населення несе за собою значні негативні наслідки для країни, які носять як поверхневий, так і глибинний прихований характер, вплив кожного з яких завжди має руйнівну дію щодо фінансово-економічної та соціальної сфер. По-перше, зростання числа людей похилого віку посилює пенсійне та соціальне навантаження на державні фонди соціального захисту різної спрямованості, що за умови скорочення кількості працездатного й зайнятого населення в країні, відрахування із заробітної плати якого є джерелом наповнення цих фондів, веде до збільшення дефіциту вільних фінансових ресурсів у означених фондах і поступово унеможливорює безперервне функціонування наявної в країні системи пенсійного забезпечення. У результаті значно погіршується якість життя літніх людей і зростає навантаження на доходи зайнятого населення.

По-друге, зростання у структурі населення регіону і країни питомої ваги людей похилого віку, незалежно від того працюють вони чи ні, веде до скорочення обсягів ВРП і ВВП. В основі такого явища лежать фізіологічні обмеження людини за віком здійснювати в повному обсязі та при максимальному продуктивному навантаженні різні види робіт. Через посилення означених тенденції скорочується рівень економічного розвитку країни, що неодмінно веде до падіння якості життя населення.

Отже, можна стверджувати, що старіння населення є чинником розбалансування економіки країни, побороти яке за сучасних умов соціально-економічного розвитку України не є можливим. Водночас ситуація в країні загострюється через суспільно-політичну й фінансову кризи, що розпочалися у 2014 р., та наслідки яких призвели до щорічного скорочення рівня народжуваності населення, зростання обсягів зовнішньої міграції працездатного та конкурентоспроможного населення та появи нового для України явища – вимушеного переселення населення з тимчасово окупованих територій. З огляду на це, можна зробити загальний висновок, що сьогодні та в найближчому майбутньому в Україні повністю немає перспектив і важелів покращення демографічної ситуації, а значить і оздоровлення економіки країни. Саме



тому задля збереження держави й української нації мають бути створеними всі умови для пошуку та розкриття внутрішніх скритих резервів економічного зростання, що має стати поштовхом для оздоровлення економіки країни, поступового підвищення рівня й якості життя населення та появи ознак до зростання рівня народжуваності.

Якщо старіння населення стало невід'ємною ознакою сучасного українського суспільства, то на державному і регіональному рівнях мають створюватися програми з максимального залучення людей похилого віку до активного суспільного життя. Справді, людина у віці, не зважаючи на поступове скорочення фізичних сил і продуктивних здібностей, має високий потенціал для суспільства, який базується на таких її якостях як працьовитість, великий практичний досвід, відкритість до спілкування, вміння знаходити спільну мову, турботливість, філософський погляд на життя, збереження національних і місцевих традицій, обрядів і легенд тощо. Максимальне залучення перерахованих якостей на користь суспільства разом із іншими заходами, спрямованими на інноваційний розвиток економіки країни, має принести синергетичний ефект.

Однією з перспективних галузей економіки, для якої людина пенсійного віку може стати джерелом відродження, має стати освіта. Через щорічне скорочення кількості випускників шкіл, освітні заклади країни функціонують в умовах високої конкуренції та вимушені поступово скорочувати пропозицію освітніх послуг. Саме тому створення спеціальних програм для спрямованого навчання дорослих і залучення до них літніх людей на різних умовах може стати сьогодні основою виживання та перспективного розвитку системи вищої та професійно-технічної освіти України. Водночас слід також акцентувати увагу на тому, що літні люди мають високу потребу в кардинальному оновленні знань через інтенсифікацію процесів розвитку, що протягом останніх років спостерігаються в усіх сферах життєдіяльності країни, як результат прийнятого керівництвом євроінтеграційного вектору руху. До того ж, швидкість знецінення знань у сучасному світі постійно зростає, що вимагає запровадження принципів освіти протягом усього життя [7]. Здобуті в такий спосіб новітні знання літніми людьми мають знайти практичне використання як у звичній для них сфері, так і в зовсім новому виді діяльності, що також має ґрунтуватися на підтримці органів державної та регіональної влади.

Другою сферою, де з високою фінансово-економічною й екологічною віддачею може бути використаним потенціал літньої людини, має стати мережа агрорекреаційних кластерів, спрямованість яких може бути популяризація гостьового бізнесу, зеленого туризму і місцевих ремесел, виробництва сувенірної продукції тощо. Поширення на території України таких кластерів і забезпечення їх дієвості має підвищити потоки іноземних туристів до регіонів, а також збільшити обсяги інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури країни.

Проте найбільш важливою для перспективного розвитку економіки країни формою активізації діяльності літніх людей має стати стимулювання на державному рівні створення спеціальних позашкільних програм і систем освіти, спрямованих на всебічний розвиток дітей і молоді, передачу їм практичного досвіду від старшого покоління, формування патріотичної й громадської свідомості, заснованих на загальнолюдських цінностях. Водночас метою таких програм має також стати професійне виховання та самовизначення молоді із майбутньою професією, розвиток творчих здібностей та обґрунтований вибір хобі, прищеплення знань і звичок до здорового способу життя тощо. Охоплення молоді такими програмами дозволить сформувати гідну зміну особам літнього віку, ще є професіоналами в певній галузі та створити «інкубатор» для молодих талантів, діяльність яких має стати основою формування в регіоні та країні в цілому економіки знань.

**Висновки.** Отже, проведено дослідження щодо встановлення тенденцій старіння населення та зростання пенсійного навантаження на працездатних осіб протягом усього періоду незалежності України. Доведено, що зростання середнього віку людей у країні веде до погіршення якості життя населення всіх без винятку вікових категорій і падіння обсягу ВВП, що призведе до поступового зубожіння населення й підвищення швидкості прийняття рішення найбільш конкурентоздатними особами щодо доцільності міграції за межі країни. За таких умов запровадження будь-яких дієвих напрямів стабілізації соціально-економічної, воєнно-політичної й фінансової ситуації має стати підґрунтям для виведення економіки України із затьяжної кризи, що підвищить імовірність повернення українців на батьківщину та дозволить українській родині із упевненістю у світлому майбутньому планувати народження другої, третьої або навіть четвертої дитини. Серед таких напрямів наголос доцільно робити на залученні літніх людей до освітніх програм, кластерних ініціатив у сфері рекреації і туризму та вихованні молоді. Саме розробці стратегії реалізації означених напрямів і мають бути присвяченими подальші наукові дослідження з цієї тематики.

#### Література:

1. Statistiques démographiques au niveau régional. Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained> (дата звернення: 15.05.2018).



2. Курило І.О. Старіння населення в Україні у дзеркалі соціально-демографічної політики // *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 2. С. 23–32.
3. Кухта М.П. Проблема старіння населення в контексті євроінтеграції // *Молодий вчений*. 2016. № 4.1. С. 69–72.
4. Гудзеляк І., Стефанік У. Старіння населення України // *Часопис соціально-економічної географії*. 2014. Вип. 16. С. 89–94.
5. Мартинова Л.Б. Старіння населення як виклик відтворенню соціально-демографічного потенціалу // *Науковий вісник Миколаївського національного ун-ту імені В. О. Сухомлинського*. Серія: Економічні науки. 2016. № 2. С. 16–23.
6. Населення / Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.05.2018).
7. Захарова О.В. Вплив інвестицій у людський капітал на стадії життєвого циклу працівника // *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Наук. журнал. 2009. Вип. 14. С. 52–56.



Отримано: 14 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 20 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 травня 2018 р.

e-mail: mirka.nowak@poczta.onet.pl

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-16-20

Nowak M. M., Dziekański P. Changes in Poland's agriculture as an example of socially responsible business. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острого : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 16–20.

УДК: 338.43.02

JEL-Classification: Q1, R0

**Mirosława Marzena Nowak, Ph. D.,***Jan Kochanowski University in Kielce, Piotrków Trybunalski Campus***Paweł Dziekański, Ph. D.,***Jan Kochanowski University in Kielce*

## CHANGES IN POLAND'S AGRICULTURE AS AN EXAMPLE OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS

The article presents the changes in Poland's agricultural sector as an example of socially responsible business. The material was generated on the basis of data from the Central Statistical Office of Poland and secondary sources. It became apparent that key elements of the 'corporate social responsibility' (CSR) concept are shared with the models for multi-functional and sustainable agriculture which is manifested in ecologic and sustainable farming. Generally, the number of the farms under research rose from 1,463 in 2005, to 19,813 in 2015. Subsequently, employment also rose in this sector i.e. the difference between 2005 and 2015 was 249,000 people. It should be noted that the assessment of socially responsible activity is difficult when considering changes in agriculture.

**Key words:** corporate social responsibility, rural areas, sustainable development.

**Mirosława Marzena Nowak, Ph. D.***Jan Kochanowski University in Kielce, Piotrków Trybunalski Campus***Paweł Dziekański, Ph. D.***Jan Kochanowski University in Kielce*

## ZMIANY W ROLNICTWIE JAKO PRZYKŁAD SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

W artykule przedstawiono zmiany w rolnictwie jako przykład społecznie odpowiedzialnego biznesu. Opracowanie przygotowano w oparciu o materiały i dane źródłowe GUS oraz dostępne źródła wtórne. Stwierdzono, że kluczowe elementy koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) są wspólne z modelami wielofunkcyjnego i zrównoważonego rolnictwa. Zrównoważenie rolnictwa przejawia się m. in. w rolnictwie ekologicznym i zrównoważonym. Ogólnie stwierdzono, że liczba tych gospodarstw rosła z 1463 w 2005 r. do 19813 w 2015 r. Wzrasta także liczba pracujących w rolnictwie. Różnica między rokiem 2005 a rokiem 2015 wyniosła 249 tys. osób. Stwierdzić należy, że ocena działań społecznie odpowiedzialnych uwzględniając zmiany w rolnictwie jest trudna.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, obszary wiejskie, zrównoważony rozwój.

**Новак Мирослава Мажена,***доктор філософії**Університет ім. Яна Кохановського у Кельце, Філіал у Пьотркові Трибунальському***Джеканський Павел,***доктор філософії**Університет ім. Яна Кохановського у Кельце*

## ZMIANY W POLSKIM SEKTORZE ROLNICTWA JAKO PRZYKŁAD SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

Ця стаття представляє зміни в сільському господарстві Польщі як приклад соціально відповідального бізнесу. Матеріал був опрацьований на основі інформації, отриманої від Центрального Відділу Статистики Польщі та з другорядних джерел. Виявилось очевидним, що ключові елементи концепції «корпоративної соціальної відповідальності» (CSR) співставні з моделями багатофункціонального і збалансованого сільського господарства, що відображається в екологічному і збалансованому фермерському господарюванні. Загалом кількість таких фермерських господарств зросла від 1463 у 2005 році до 19813 у 2015 році. Також зросла кількість зайнятих у цьому секторі, наприклад, різниця між 2005 і 2015 роками склала 249000 працівників. Слід зауважити, що оцінка соціально відповідальної діяльності є важким завданням під час розгляду змін у сільському господарстві.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, сільські місцевості, зрівноважений розвиток.





## Introduction

The idea of 'corporate social responsibility' (CSR) is tied to voluntary implementation of certain changes such as economic strategy and improved communication whose goals are to improve the well-being of the community and care for the environment. The term 'sustainable management' surfaces frequently as a synonym for CSR which in fact means management in accordance with 'sustainable development' (Levytska, Wrzesińska-Kowal, 2013, p. 171-172). Two fundamental components are distinguished in the CSR concept i.e. balanced activities in the area of environmental protection (environmental sustainability), and in human relations (human sustainability) (Kryk, 2000, p. 117–127; Heslin, Ochoa 2008, p. 125–144). This concept not only requires fulfilling legal obligations but also surpassing those same obligations. The concept of sustainable development stresses the need for mutual responsibility and solidarity by current and future generations for the condition and protection of the environment which finds its voice in ecological ethics (Kryk, 2000, p. 117–127; Kryk, 2011, p. 255), regarding harmonizing three levels of activity – economical, societal and ecological (Bujanowicz-Haraś, 2007, p. 162–167). With this in mind, key elements of the CSR concept correspond to those of multi-functional and sustainable agriculture (Chlebicka, 2010, p. 11). The evolution of this type of development does not lead to environmental degradation but to utilizing appropriate technology, soil, water, plant and animal resource conservation. It is development that ensures economic durability for farming and community approval while realizing production and ecological objectives (Wilkin, 2008, p. 9-20). The objective of this project is to demonstrate changes in Poland's agriculture as examples of corporate social responsibility. The work is prepared on the basis of materials and data from the Central Statistical Office of Poland and available secondary sources.

## Selected Changes in Poland's Agriculture as Examples of Corporate Social Responsibility

The contemporary interpretation of 'corporate social responsibility' (CSR) is clearly tied to the concept of sustainable and durable development (Paliwoda – Matiolańska, p. 255). In this context, sustainable development of agriculture and rural areas is a critical segment of the general concept of sustainable development as agriculture is a major keeper of the natural environment. Sustainable development in regard to farming enables, among others, soil conservation and the preservation of plant and animal genetics (Wilkin, 2004, p. 157-170; Piwowar, 2013, p.144). Sustainable management may occur as ecological farming or integrated; also known as sustainable (Grontkowska, Klepacki, 2006; Maciulewski, 2008, p. 53). During the examination of changes in Poland's agriculture as example of CSR, attention was given to the number of ecologic farms and their area (Table 1). It was noted during the study period that up to 2014, the number and area of ecologic farms rose from 2005; however, 2015 showed a drop in the number and area of ecologic farms as compared to 2014 – down 1200 farms and 54,000 hectares, respectively.

Table 1

### Ecologic Farms in Poland: 2005 to 2015

| Year | Certified |                         | Under conversion |                         |
|------|-----------|-------------------------|------------------|-------------------------|
|      | farms     | agricultural area in ha | Under conversion | agricultural area in ha |
| 2005 | 1,463     | 38,673                  | 5,719            | 127,627                 |
| 2010 | 12,901    | 308,095                 | 7,681            | 210,974                 |
| 2013 | 19,872    | 492,972                 | 6,726            | 176,998                 |
| 2014 | 21,020    | 555,898                 | 3,809            | 102,004                 |
| 2015 | 19,813    | 501,925                 | 2,464            | 78,805                  |

Source: own on the basis of RSR 2016, p. 112.

Examining farms utilizing integrated farming methods (Table 2), it was noted that the highest number to be declared occurred in 2005, and the least in 2010. Regarding certified integrated farms, the highest recording occurred in 2014; in 2015, noted was an increase in hectareage – an increase of 13,665 ha from 2010.

Table 2

### Poland's Farms Using Integrated Farming Methods

| Specyfification             | 2005  | 2010  | 2013   | 2014   | 2015   |
|-----------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Number of holdings reported | 4,443 | 1,405 | 2,671  | 2,953  | 2,835  |
| certified                   | 1,557 | 1,068 | 2,898  | 3,178  | 3,137  |
| Certified area in ha.       | 9,286 | 7,589 | 18,317 | 19,380 | 21,254 |

Source:

Source: RSR 2016, p. 113.

It should be remembered that the changes in rural areas are dependent on the rating and type of farming for said region and micro-region. The fundamental economic measure in agriculture is the farm where maximized



income is paramount and at the same time is a place of employment for family members which guarantees basic livelihood (Otołiński, Wielicki, 2003, p. 103–119). With this in mind, the analysis of changes in farming with regard to CSR, scrutiny of agricultural employment is in order (table 3). Steady rise in agricultural employment was confirmed: the difference in employment of 2015 to 2005 was 249,000 workers. Furthermore, the rise of women employed in agriculture is also evident: from 923,300 in 2005, to 1,130,900 in 2015. A similar tendency was evident for employers and self-employed individuals working on independent farms – growth of 249,200 men from 2005 to 2015 and 195,100 women for the same period.

Table 3

#### Agricultural Employment by Employment Status (in thousands) as of December 31

| Specification   |   | 2005    | 2010    | 2013    | 2014    | 2015    |
|---|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| o – total   |   |         |         |         |         |         |
| k – of which women  |   |         |         |         |         |         |
| Total   | o | 2,082.2 | 2,326.2 | 2,326.7 | 2,331.4 | 2,331.2 |
| Women   | k | 923.3   | 1,118.9 | 1,127.4 | 1,130.6 | 1,130.9 |
| Employed on the basis of an employment contract –                 | o | 99.0    | 97.4    | 99.2    | 104.3   | 104.7   |
| Women   | k | 28.3    | 29.7    | 38.4    | 41.7    | 42.2    |
| Employers and own-account workers on private farms in agriculture | o | 1,967.0 | 2,216.2 | 2,216.2 | 2,216.2 | 2,216.2 |
| Women   | k | 890.5   | 1,085.6 | 1,085.6 | 1,085.6 | 1,085.6 |

Source: RSR 2016, p. 126.

The subsequent item to be scrutinized in this study was the available average monthly income for households. Reviewing the data in table 4, available monthly income rose from 2,155.69 PLN (per person) in 2005, to 3,885.36 PLN for same in 2015. It was found that income for farmer households varied from year to year when compared to employee households: in 2005 and 2015 farmer household income was lower, but in the remaining years higher. the greatest difference showed in 2013, on the side of farmer households.

Table 4

#### Average Available Monthly Household Income per Person (in PLN)

| Specification       | 2005            | 2010            | 2013            | 2014            | 2015            |
|---------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Total</b>        | <b>2,155.69</b> | <b>3,372.51</b> | <b>3,647.03</b> | <b>3,763.55</b> | <b>3,885.36</b> |
| Employee households | 2,598.15        | 3,996.47        | 4,289.01        | 4,449.23        | 4,550.74        |
| Farmer households   | 2,595.44        | 4,477.11        | 5,043.97        | 4,568.09        | 4,496.24        |

Source: RSR 2016, p. 224.

Measuring the level of agricultural sustainability has certain specificity which makes sustainability indicators difficult to select. Above all, agriculture (agricultural activity) can both degrade and destroy the natural environment, or preserve and protect said environment, or even create natural assets (Zegar, 2009, p. 18). The representation of the above statement is shown in the data of Table 5. The analysis of the data indicates that degraded and devastated land area was greatest in 2005 i.e. 64,978 hectares (ha). The sum total of this land over the study period was over 314,245 ha of which 9,002 ha were re-cultivated for farming (4,729 ha), and forestry (2,069 ha). For the study period, 3,962 ha were utilized: 1,897 ha for farming and 746 ha for forestry. These activities qualify for CSR and sustainable development as they pertain to environment protection and indirectly affect social and economic aspects.

Table 5

#### Degraded and Devastated Land Requiring Reclamation and Management as well as Reclaimed and Managed Land (in hectares)

| Specification                    | 2005   | 2010   | 2013   | 2014   | 2015   |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Degraded and devastated land     | 64,978 | 61,161 | 61,958 | 62,774 | 63,374 |
| Reclaimed land (during the year) | 1,861  | 1,222  | 1,941  | 2,171  | 1,807  |
| for agricultural purposes        | 555    | 634    | 1,132  | 1,146  | 1,262  |
| for forestry purposes            | 608    | 440    | 235    | 504    | 282    |
| Managed land (during the year)   | 1,132  | 581    | 697    | 700    | 852    |
| for agricultural purposes        | 374    | 299    | 369    | 369    | 486    |
| for forestry purposes            | 266    | 212    | 59     | 111    | 98     |

Source: own on the basis of RSR, 2005,p. 96; 2016, p. 126.

Sustainable agriculture, and key elements of CSR, establish the response to industrial agriculture which un-waveringly pursues higher food production at the cost of the environment.



Implementing the idea of CSR into farms may improve farmers' awareness of ecology, understanding not just certain prohibitions and proscriptions, or behaving 'politically correctly', but to exhibit genuine regard for the natural environment. In the issue of environmental protection, farmers' cognizance of ecology is key. Only high awareness, expressed in attitudes and application of management practices, will enhance proper relations of human/environment and economics/environment (Brodzińska, 2011, p. 34–38). Furthermore, the agricultural producer can become a participant of CSR as a supplier of socially responsible processors or foodstuff distributors. As a result of advantageous commercial position in negotiations, large retailers or processing companies can encourage producers to implement various aspects of socially responsible behavior (Chlebicka, 2010, p. 11).

Sustainability of farms is not synonymous with agricultural sustainability: the assessment of farm sustainability and agriculture requires somewhat different measures. In the case of farms, the baseline should reflect environmental values i.e. components pertaining to maintenance of soil culture and long-term capability of biomass production. As indicators of sustainability regarding economics, farm generated income and/or production costs could be applied. An additional economic sustainability indicator could be effective use of material and non-material resources. In terms of social sustainability indicators, those referring to lifestyle could be applied e.g. material, educational, health, public and individual safety, environmental quality or justice (Zegar, 2009, p. 18–19).

### Conclusion

The assessment of socially responsible activities by entities operating in the market is especially difficult and it applies to farms as well. From research carried out by Brodzińska, it is apparent that the criteria used to monitor farms carrying out requirements of agri-environmental programs, does not guarantee implementation of environmentally friendly practices (Brodzińska, 2013, p. 84–85). As a result it is difficult to categorically confirm whether increasing the number of production farms adhering to ecologic methods or integrated methods is socially responsible. This reality also pertains to changes in the numbers of those working in agriculture in view of employment status and other changes in agriculture.

The difficulties of initiating the concept of sustainable agricultural and rural development arise from social, intellectual and ethical issues (Atoszek, 2002, p. 197–209). Farming is the primary user of land and space, and it produces foodstuffs as well as non-foodstuffs, impacts on the natural environment and landscape (positive and negative), and maintains the vitality of rural communities. By this virtue, farming has an important role in the processes of sustainable (read durable) development impacting on every constituent part of rural viability (Zegar, 2009, p. 9–13). The sustainability of agriculture can be approached from the perspective of the global scale, or regional or individual farm (Krasowicz, 2006, p. 25–263). And yet it should be noted that even though the essence of sustainability is important for each level, the measurements vary thereof (Brodzińska, 2013, p. 81).

### Literature:

1. Levytska G., Wrzesińska-Kowal J. (2013), Społeczna odpowiedzialność biznesu w działalności przedsiębiorstw gastronomicznych w Polsce, «Scientific Journal of Warsaw University of Life Sciences (SGGW)», Economics and Organization of Agri-Food Sector, No. 104 p. 171–183.
2. Atoszek J. (2002), Koncepcja zrównoważonego rozwoju i szanse jej realizacji na obszarach wiejskich Lubelszczyzny (on the basis of surveys), *Annales UMCS, Lublin, Section B*, vol. 57, 11, p. 197–209.
3. Brodzińska K. (2013), Problemy społecznej odpowiedzialności w rolnictwie, «Polityki Europejskie, Finanse i Marketing», No.10 (59), p. 79–86.
4. Brodzińska K. (2011), Świadomość ekologiczna rolników a praktyka gospodarowania, «Roczniki Naukowe SERiA», vol. 14, jour. 5, p. 34–38.
5. Bujanowicz-Haraś B. (2007), Wybrane problemy ekologiczne na obszarach wiejskich w kontekście rozwoju zrównoważonego, «Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych», No. 33, p. 162–167.
6. Chlebicka A. (2010), Koncepcja społecznej odpowiedzialności; wkład do debaty nad przyszłością Wspólnej Polityki Rolnej, «Scientific Journal of Warsaw University of Life Sciences (SGGW) Problems of World Agriculture», vol. 10, (XXV), jour. 4, p. 5–11.
7. Grontkowska B, Klepacki B. (2006), *Ekonomika i zarządzanie przedsiębiorstwem w agrobiznesie*, Format-AB, Warsaw.
8. GUS Rocznik statystyczny rolnictwa, 2006, 2016.
9. Heslin P.A., Ochoa J.D. (2008), Understanding and developing strategic corporate social responsibility, «Organizational Dynamics», vol. 37, No. 2, p. 125–144.
10. Krasowicz S. (2006), Sposoby realizacji zrównoważonego rozwoju w gospodarstwie rolnym, «Zeszyty Naukowe AR we Wrocławiu», No. 540, p. 25–263.
11. Kryk B. (2011), Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw za środowisko przyrodnicze, «Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego», no. 625, FINANSE, RYNKI FINANSOWE, UBEZPIECZENIA, No. 32, p. 253–269.



12. Kryk B. (2000), Etyka ekologiczna a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, *Teorie i aplikacje etyki gospodarczej*, ed. B. Pogonowska, AE w Poznań, p. 117–127.
13. Levytska G., Wrzesińska-Kowal J. (2013), Społeczna odpowiedzialność biznesu w działalności przedsiębiorstw gastronomicznych w Polsce, «Scientific Journal of Warsaw University of Life Sciences (SGGW) Economics and Organization of Agri-Food Sector», No. 104 p. 171–183.
14. Maciulewski B. (2008), Rolnictwo zrównoważone na obszarach przyrodniczo cennych Suwalszczyzny, «Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych», No. 35/36, p. 53–57.
15. Otoliński E., Wielicki W. (2003), Kierunki rozwoju wsi i gospodarstw rolnych, «Roczniki Akademii Rolniczej w Poznaniu» – CCCLVIII, Ekon. No. 2, p. 103–119.
16. Paliwoda – Mاتیolańska A., Społeczna odpowiedzialność biznesu w teorii i praktyce, «Prace Instytutu Lotnictwa», No. 1 (222), p. 253–265.
17. Piwowar A. (2013), Zarys problematyki nawożenia w zrównoważonym rozwoju rolnictwa w Polsce, «Ekonomia i Środowisko», No. 1(44), p.143–155.
18. Wilkin J. (2004), Dlaczego potrzebujemy długookresowej strategii zintegrowanego rozwoju wsi i rolnictwa w Polsce, «Wieś i Rolnictwo», No. 2, p. 157–170.
19. Wilkin J. (2008), Wielofunkcyjność rolnictwa i obszarów wiejskich, Wyzwania przed obszarami wiejskimi i rolnictwem w perspektywie lat 2014–2020, ed. M. Kłodziński, IRWiR PAN, Warsaw, p. 9–20.
20. Zegar J. (2009), Z badań nad rolnictwem społecznie zrównoważonym. Raport końcowy, synteza i rekomendacje. IERiGŻ PAN, Warsaw, p. 9–13.



Отримано: 23 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: olena.parubets@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-21-24

Парубець О. М. Дослідження проблем та перспектив розвитку експорту транспортних послуг України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 21–24.

УДК: 338.47

JEL-класифікація: R40, R48, R 49

### **Парубець Олена Миколаївна,**

*доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Чернігівський національний технологічний університет*

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

*У статті проведено аналіз обсягу і структури експорту транспортних послуг. Виявлено проблеми розвитку у сфері експорту транспортних послуг, основними серед яких поряд із незадовільною якістю транспортної інфраструктури є низький рівень упровадження сучасних інформаційних технологій на транспорті й інформатизації процесу надання транспортних послуг.*

**Ключові слова:** експорт, імпорт, ефективність, транспортні послуги, інформаційні технології.

### **Парубець Елена Николаевна,**

*доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов, банковского дела и страхования,  
Черниговский национальный технологический университет*

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ УКРАИНЫ**

*В статье проведено анализ объемов и структуры экспорта транспортных услуг. Виявлено проблемы развития в сфере экспорта транспортных услуг, основными среди которых наравне с неудовлетворительным качеством транспортной инфраструктуры выступают низкий уровень внедрения современных информационных технологий на транспорте и информатизации процесса предоставления транспортных услуг.*

**Ключевые слова:** экспорт, импорт, эффективность, транспортные услуги, информационные технологии.

### **Olena Parubets,**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,  
Chernihiv National University of Technology, Chernihiv*

## **RESEARCH OF PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF EXPORT OF TRANSPORT SERVICES IN UKRAINE**

*The article analyzes the volume and structure of export of transport services. The problems of the development of export of transport services have been revealed. The main problems are the unsatisfactory quality of transport infrastructure, the low level of implementation of modern information technologies in transport and informatization of the process of provision of transport services.*

**Key words:** export, import, efficiency, transport services, information technologies.

**Постановка проблеми.** Зростання обсягу експорту транспортних послуг має пріоритетне значення для підвищення ефективності використання транспортного потенціалу України, розширення географії пасажиро- і вантажоперевезень, надходженні валютної виручки, збільшення обсягу ВВП. В умовах політичної, економічної, фінансової кризи спостерігають падіння попиту на продукцію виробничого призначення, імпортні товари, туристичні послуги, що обумовлює зниження обсягу транспортних послуг під час зростання витрат на здійснення міжнародних перевезень завдяки інфляційним коливанням, девальвації національної валюти. Для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку транспортних послуг вітчизняні перевізники повинні відповідати ряду вимог щодо зручності, місткості, комфортабельності, терміну експлуатації транспортних засобів і їх відповідності вимогам екологічності, надійності і безпеки. Водночас пріоритетне значення має розвиток транспортної та логістичної інфраструктури, відповідності доріг показникам рівності, швидкості руху, оснащеності сучасними приладами спостереження і контролю тощо.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науково-теоретичні аспекти стосовно дослідження проблем і перспектив розвитку експорту транспортних послуг відображені у великій кількості наукових праць.

Так, на думку А. С. Маловичко, основними проблемами на шляху розвитку експорту транспортних послуг виступають низький технічний рівень рухомого складу, високий рівень податкового навантаження на перевізників та неефективна державна митна політика [1, с. 128].

Автори роботи [2], досліджуючи експортний потенціал ринку послуг автомобільного транспорту, наголошують на необхідності розвитку державної підтримки експорту таких послуг у таких напрямках як покращення фіскального режиму й інвестиційного клімату, посилення інноваційної спрямованості розвитку транспортної інфраструктури, створення вільних економічних зон тощо.

Однак в умовах розвитку цифрової економіки, інформатизації суспільства збільшення обсягу експорту транспортних послуг напряму залежить від використання сучасних інформаційних технологій на транспорті, що потребує проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

**Метою статті є** дослідження обсягів і структури експорту транспортних послуг, виявлення основних проблем, що перешкоджають розвитку міжнародного транспортного співробітництва й обґрунтування напрямів їх усунення.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення **таких завдань:**

- проведення аналізу обсягу і структури експорту й імпорту транспортних послуг;
- дослідження рівня розвитку транспортного співробітництва України з країнами ЄС;
- виявлення проблем, що заважають розвитку експорту транспортних послуг та обґрунтування напрямків їх усунення.

**Виклад основного матеріалу.** Перш ніж визначити основні проблеми, що перешкоджають збільшенню експорту транспортних послуг, проведемо аналіз його обсягів за період 2012-2016 рр., результати якого наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка експорту транспортних послуг, тис. дол. США

| Транспортні послуги за видами транспорту та транспортної діяльності | Роки      |           |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      |
| Автомобільний   | 452364,2  | 478396,4  | 459623,7  | 249071,0  | 237949,1  |
| Залізничний   | 1586646,9 | 1613856,3 | 1098830,7 | 751254,1  | 561118,6  |
| Морський  | 1241240,3 | 1123732,6 | 850878,8  | 735935,8  | 661619,1  |
| Річковий  | 63091,2   | 42299,6   | 46342,3   | 44494,8   | 29944,4   |
| Повітряний  | 1510704,9 | 1333178,2 | 1071262,5 | 853618,5  | 882840,3  |
| Трубопровідний  | 3248222,6 | 3335629,6 | 2207902,0 | 2258041,9 | 2630686,4 |
| Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги                     | 396577,3  | 333723,9  | 330069,7  | 341649,9  | 262868,2  |

Джерело: складено автором на основі [3].

За підсумками 2016 р. у структурі експорту транспортних послуг найбільшу питому вагу займали такі країни: Російська Федерація – 52,3%, Великобританія – 4,5%, Швейцарія – 4,4%, Німеччина, Туреччина – 3,0%, Об'єднані Арабські Емірати – 2,6%, США – 2,2%, Кіпр – 1,8% [3]. В умовах розвитку євроінтеграційних процесів постає необхідність налагодження ефективної транспортно-економічної співпраці з країнами ЄС. Аналіз статистичних даних указує на те, що частка експорту транспортних послуг до більшості країн ЄС складає менше одного відсотку. Так, обсяг експорту зазначених послуг із країнами ЄС, які межують із Україною і поєднанні мережею міжнародних транспортних коридорів, у звітному році складав: Польща – 1,2%; Румунія – 0,2%, Словаччина – 0,4%, Угорщина – 0,8% [3].

Позитивною є тенденція перевищення обсягу експорту над обсягом імпорту транспортних послуг. Аналіз обсягу імпорту транспортних послуг України наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Імпорт транспортних послуг Україною, тис. дол. США

| Транспортні послуги за видами транспорту        | Роки     |          |          |          |           |
|---|----------|----------|----------|----------|-----------|
|   | 2012     | 2013     | 2014     | 2015     | 2016      |
| Автомобільний                                   | 194594,4 | 197221,1 | 189804,7 | 91845,4  | 114860,7  |
| Залізничний                                     | 643002,6 | 626973,1 | 431305,2 | 287002,5 | 259877,0  |
| Морський  | 202830,1 | 195795,1 | 243651,7 | 191729,0 | 141180,7  |
| Річковий  | 372,6    | 360,8    | 1087,6   | 600,8    | 351,1     |
| Повітряний                                      | 641287,7 | 643550,4 | 431037,6 | 466937,6 | 3574465,0 |
| Трубопровідний                                  | 877,5    | 3512,2   | 52588,0  | 98123,3  | 87229,5   |
| Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги | 17986,0  | 33714,4  | 15717,7  | 11332,6  | 20863,9   |

Джерело: складено автором на основі [3].



Серед країн ЄС найбільшими імпортерами транспортних послуг в Україну є Німеччина – 14,3%, Великобританія – 6,7%, Словаччина – 9,7%, Польща – 3,8%, Кіпр – 3,4%. Щодо найближчих країн-сусідів ситуація протилежна, тобто Україна більше імпортує транспортних послуг, ніж експортує, за винятком Румунії, де частка імпорту складає всього 0,1%. Обсяг імпорту транспортних послуг у 2016 р. з Польщі склав – 6,2%, Словаччини – 9,7%, Угорщини – 2,9% від їх загального обсягу [3].

Вищенаведені показники свідчать про неефективне використання транспортного потенціалу України, яка, будучи частиною загальноєвропейської транспортної мережі, має важливе транзитне значення на шляху сполучення Європа–Азія, а також можливостей і перспектив інтеграції національного транспортного сектору до європейської транспортної системи та спільного Європейського економічного простору.

Однією з головних проблем, що стає на заваді збільшення обсягу експорту транспортних послуг, є незадовільний рівень транспортної інфраструктури і її невідповідність міжнародним вимогам і стандартам, про що наглядно свідчить місце України в міжнародних рейтингах.

Згідно з рейтингом глобальної конкурентоспроможності, представленому Світовим економічним форумом (див. таблицю 3), Україна у 2017–2018 рр. покращила свої позиції на чотири пункти, порівняно з попереднім періодом.

Таблиця 3

### Інфраструктурна складова Індексу глобальної конкурентоспроможності

| Позиції України                              | 2015–2016 рр.<br>(місце серед 140<br>країн світу) | 2016–2017 рр.<br>(місце серед 138<br>країн світу) | 2017–2018 рр.<br>(місце серед 137<br>країн світу) |
|--|---|---|---|
| Індекс глобальної конкурентоспроможності     | 79  | 85  | 81  |
| Транспортна інфраструктура                   | 91  | 91  | 87  |
| Якість усієї інфраструктури                  | 82  | 88  | 88  |
| Якість доріг                                 | 132   | 134   | 130   |
| Якість залізничної інфраструктури            | 28  | 34  | 37  |
| Якість портової інфраструктури               | 108   | 96  | 93  |
| Якість інфраструктури повітряного транспорту | 97  | 103   | 92  |

Джерело: складено автором за даними [4].

Не дивлячись на незначне зростання рейтингу транспортної інфраструктури, показники, що характеризують її якість, залишаються на досить низькому рівні за винятком якості залізничної інфраструктури. Проблемною протягом періоду, який аналізуємо, є якість доріг, за якою наша держава займає найнижчі позиції в рейтингу.

Не найкращу ситуацію спостерігаємо і у сфері транспортно-логістичного обслуговування споживачів транспортних послуг. Підтвердженням цього є показники індексу ефективності логістики, наведені в таблиці 4. Відповідно до рейтингу логістики за 2016 р. Україна суттєво погіршила свої позиції майже за всіма показниками, що входять до його складу. Більш високе значення серед яких, не дивлячись на зменшення на 2 пункти у 2016 р., порівняно з 2015 р., має своєчасність доставки вантажів у пункти призначення. Недостатній рівень розвитку логістичної інфраструктури перешкоджає активізації транспортно-економічного співробітництва України з країнами ЄС.

Таблиця 4

### Місце України в індексі ефективності логістики (LPI)

| Показники   | Роки |      |      |      |
|---|------|------|------|------|
|   | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
| Кількість країн світу, для яких визначався рейтинг    | 155  | 155  | 160  | 160  |
| Місце України в рейтингу, зокрема за складовими       | 102  | 66   | 61   | 80   |
| Ефективність митної обробки вантажу                   | 135  | 88   | 69   | 116  |
| Якість логістичної інфраструктури                     | 79   | 70   | 71   | 84   |
| Можливості організації міжнародних вантажовідправлень | 84   | 83   | 67   | 95   |
| Компетентність і якість логістичних послуг            | 77   | 61   | 72   | 95   |
| Можливість контролю і відстеження вантажів            | 112  | 50   | 45   | 61   |
| Своєчасність доставки вантажів у пункти призначення   | 114  | 68   | 52   | 54   |

Джерело: складено автором на основі [5].

На стан експорту транспортних послуг, насамперед, впливає структура і тенденції розвитку міжнародної торгівлі. Виходячи з цього, збільшення обсягів експортної діяльності на ринку транспортних послуг потребує врахування тенденцій розвитку світової торгівлі в майбутньому, які базуються на активізації використання цифрових технологій і інновацій, масової персоналізації товарів і послуг, зменшенні витрат на переміщення товарів та зростанні швидкості торгівлі [6].



В умовах розвитку штучного інтелекту, новітніх інформаційних технологій, Інтернету-речей, Смарт-туризму комунікаційна взаємодія транспортного сектору з іншими економічними агентами все більше переходить у віртуальну сферу. Розширення спектру застосування нових інформаційних технологій у процесі надання транспортних послуг стає запорукою підвищення їхньої конкурентоспроможності та збільшення обсягу експорту. Водночас застосування інформаційних, зокрема інтернет-технологій, при взаємодії різних видів транспорту не потребує їх територіальної близькості, що дозволяє обслуговувати споживачів, сконцентрованих у різних географічних зонах [7, с. 45].

На заваді розвитку інформаційних технологій у транспортному секторі України постають проблеми, пов'язані із: відсутністю достатнього обсягу ресурсів на впровадження новітніх інформаційних технологій підприємствами транспорту; зниженням показників прибутковості суб'єктів господарювання та низьким рівнем доходів населення як основних споживачів транспортних послуг; відсутністю дієвих механізмів транспортно-економічного співробітництва в напрямі збільшення прямих іноземних інвестицій у модернізацію і переоснащення інформаційної структури вітчизняного транспорту.

Швидке поширення електронного бізнесу й електронної комерції на фоні затримки впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на транспорті може призвести до суттєвого відставання його розвитку і неспроможності задовольнити зростаючі вимоги споживачів транспортних послуг. Пошук і розширення кола споживачів транспортних послуг як усередині країни, так і за її межами, потребує диверсифікації спектру електронних послуг, які підприємства транспорту можуть надавати за допомогою мережі Інтернет і соціальних мереж. У зв'язку з цим необхідне широке впровадження і використання на транспорті електронної логістики, відеотерміналів, технологій Big Data, GPS – моніторингу, GPS – навігації, Смарт-тахографів, платіжного сервісу Android Pay, порталу Amazon тощо.

Ураховуючи специфіку транспорту, в онлайн-режимі можуть надаватися тільки послуги, що безпосередньо не пов'язані з переміщенням вантажів і перевезенням пасажирів. Поряд із безперечними перевагами таких послуг, які полягають у зменшенні матеріальних, трудових, часових витрат, а також підвищенні оперативності, відкритості та зручності надання, таким послугам притаманні і суттєві недоліки. Основними серед них є: зростання вірогідності порушення роботи інформаційних систем суб'єктів транспортної діяльності та їх безпосередніх клієнтів; можливість здійснення кібератак, особливо на об'єкти критичної інфраструктури, до яких належить і транспорт у разі браку розвинутого ринку кіберстрахування в Україні.

Збільшення обсягу експорту транспортних послуг потребує державної підтримки та розвитку державно-приватного партнерства в напрямі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на транспорті. Це дасть змогу не тільки забезпечити ефективне використання транзитного потенціалу України, але і стане однією із точок економічного зростання держави.

**Висновки.** Отже, розвиток інформаційної економіки зумовлює внесення суттєвих змін до стратегії зовнішньоекономічної політики держави у зв'язку з процесами поступового зменшення обсягу експорту традиційних послуг, до складу яких належать і транспортні, та збільшення попиту і пропозиції на інформаційно-телекомунікаційні послуги. В таких умовах реалізація транспортних послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках потребує їх інформатизації відповідно до зміни потреб споживачів і рівня використання останніми інформаційних технологій.

#### Література:

1. Маловичко А. Експорт транспортних послуг. Економічний аналіз. 2011. Вип. 8. Ч. 1. С. 125-128. URL : [http://econa.at.ua/Vypusk\\_8/p1/malovichko.pdf](http://econa.at.ua/Vypusk_8/p1/malovichko.pdf).
2. Замлинський В. А., Коваль В. В., Котлубай В. О. Стан та перспективи розвитку експортного потенціалу ринку послуг автомобільного транспорту. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 210–214. URL : [http://economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/36.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/36.pdf).
3. Транспорт і зв'язок України: статистичний збірник. К. : Державна служба статистики України. 2016. 185 с.
4. World Economic Forum. URL : <http://www.weforum.org/reports>.
5. Logistics Performance Index – LPI 2016. The World Bank. URL : <http://lpi.worldbank.org>.
6. Український експорт: підсумки 2016 року та погляд в майбутнє. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL : <http://www.ier.com.ua/ua/publications/articles?pid=5503>.
7. Парубець О. М. Розробка методики оцінки рівня інформатизації транспортного сектору України як запорука його конкурентоспроможності. Технологический аудит и резервы производства. 2016. № 4/5 (30). С. 42–46.





Отримано: 17 травня 2018 р.

Прорецензовано: 26 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 02 червня 2018 р.

e-mail: fisunenkon@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-25-30

Фісуненко Н. О. Аналіз попиту та пропозиції на ринку інвестиційних ресурсів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 25–30.

УДК: 330.3

JEL-класифікація: E – 20

**Фісуненко Надія Олександрівна,**

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,  
Університет митної справи та фінансів*

## АНАЛІЗ ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ НА РИНКУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ

*Статтю присвячено дослідженню ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва. Запропоновано проведення аналізу ринку інвестиційних ресурсів за головними його елементами (попитом і пропозицією) та за основними видами інвестиційних ресурсів, а саме: матеріально-речовими, фінансовими, трудовими, науковими й інноваційними ресурсами. Розглянуто і досліджено в динаміці основні показники, що характеризують попит і пропозицію на ринку. Встановлено основні проблеми, вирішення яких забезпечить безперервність суспільного відтворення і формування цілісної економічної системи, що дасть змогу оцінити ефективність функціонування ринку та передбачити перспективи його розвитку.*

**Ключові слова:** інвестиційні ресурси, попит, пропозиція, показники, галузь, будівництво, ринок.

**Фисуненко Надежда Александровна,**

*аспірант кафедры международных экономических отношений,  
Университет таможенного дела и финансов*

## АНАЛИЗ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА РЫНКЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ

*Статья посвящена исследованию рынка инвестиционных ресурсов в отрасли строительство. Предложено проведение анализа рынка инвестиционных ресурсов по главным его элементам (спросу и предложению) и по основным видам инвестиционных ресурсов, а именно: материально-вещественным, финансовым, трудовым, научным и инновационным ресурсам. Рассмотрены и исследованы в динамике основные показатели, характеризующие спрос и предложение на рынке. Установлены основные проблемы, решение которых обеспечит непрерывность общественного воспроизводства и формирование целостной экономической системы, что позволит оценить эффективность функционирования рынка и предусмотреть перспективы его развития.*

**Ключевые слова:** инвестиционные ресурсы, спрос, предложение, показатели, отрасль, строительство, рынок.

**Nadia Fisunenکو,**

*Post-graduate student at the Department of International Economic Relations  
University of Customs and Finance*

## THE ANALYSIS OF DEMAND AND PROPOSALS IN THE INVESTMENT RESOURCES MARKET

*The article is devoted to the research of the investment resources market in the construction industry. The author proposes to analyse the investment resources market basing on its main elements (demand and supply) and on the main types of investment resources, namely: material, financial, labor, scientific and innovative investment resources. The main indicators characterizing the supply and demand in the market are examined and observed in the dynamics. The solution of the main problems defined in the research will ensure continuity of social reproduction and the formation of an integrated economic system, which will allow to assess the effectiveness of the market functioning and foresee prospects for its development.*

**Key words:** investment resources, demand, supply, indicators, industry, building, market.

**Постановка проблеми.** Україна безперервно працює над власною інвестиційною привабливістю як для вітчизняного, так і для іноземного інвестора. І тому з метою підтримки статусу, сформовано, щороку переглянуто й удосконалено Інвестиційний паспорт країни та її регіонів, у якому проаналізовано інвестиційну привабливість одних і непривабливість інших. Відповідно до такого документу, пріоритетними галузями економіки, визначеними експертами для інвестування, є: аграрне виробництво, машинобудування і металообробка, будівництво та харчова промисловість. Вкладення коштів у розвиток галузі будівництва сприятиме розвитку національної економіки, формуванню інвестиційного середовища та, зокрема ринку інвестиційних ресурсів галузі будівництва.



Ринок інвестиційних ресурсів у галузі будівництва є складною, динамічною відкритою системою на галузевому рівні економічних і правових відносин, на формування якої впливає ряд умов і факторів. Одним із найважливіших факторів є соціально-економічне становище країни, що характеризується наявністю та станом основних виробничих ресурсів (людського капіталу, основного капіталу й оборотного). Соціально-економічне становище можна досліджувати як ринкове середовище з системою внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на формування й використання ресурсного потенціалу, а інвестиційні ресурси та послуги є невід'ємною частиною ресурсного потенціалу.

Останнім часом загальне економічне становище у країні (інфляція; нестабільність національної валюти; кредитнеспроможність, нестійкість банківської сфери й інші проблеми) стримують розвиток ринку інвестиційних ресурсів.

Водночас здійснення інвестиційного процесу в економіці можливе тільки за наявності достатнього для функціонування інвестиційної сфери обсягу інвестиційних ресурсів; існування економічних суб'єктів, здатних забезпечити інвестиційний процес у необхідних масштабах, а також дієвого механізму трансформації інвестиційних ресурсів у об'єкти інвестиційної діяльності. Інвестиційна політика держави повинна забезпечувати позитивний дію на всі вищезазначені умови, а активізація інвестиційної діяльності є не лише основною умовою виведення галузі будівництва з глибокої кризи, але й фактором її подальшого розвитку при залученні великомасштабних інвестиційних ресурсів. Усе це обумовило вибір теми статті, розкриває її актуальність і визначає загальну мету наукової роботи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню особливостей формування попиту та пропозиції на інвестиційні ресурси з боку суб'єктів господарювання присвячено праці вітчизняних дослідників, зокрема: І. М. Кобушко, К. Ю. Соколюк, К. О. Басенко.

У своїх дослідженнях І. М. Кобушко [1, с. 212–236] приділяє увагу оцінці та прогнозування параметрів кон'юнктури інвестиційного ринку України, а саме: науково-методичним засадам оцінювання пропозиції на інвестиційному ринку, моделюванню попиту, моделюванню рівноваги на інвестиційному ринку.

К. Ю. Соколюк [2, с. 249–251] присвячує свої праці аналізу попиту та пропозиції на ринку інвестиційних ресурсів в аграрному секторі економіки.

К. О. Басенко [3, с. 37–38] вважає, що сучасна модель формування та реалізації інвестиційних ресурсів у досліджуваній галузі (будівництво) національної економіки є регресивною, бо на них впливають основні аспекти: брак конкретних механізмів реалізації та невизначеність джерел фінансування пріоритетних для національної економіки інвестиційних проєктів; незбалансованість законодавчої бази, що регулює інвестиційну діяльність в Україні загалом і в галузі будівництва зокрема; інформаційна закритість і брак єдиної бази даних щодо функціонування будівельних підприємств галузі.

Однак, як свідчить аналіз літературних джерел і практика, недостатньо уваги приділено аналізу попиту та пропозиції на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва.

**Метою і завданням дослідження** є проведення аналізу попиту та пропозиції на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва, для виявлення недоліків, змін і їх тенденції, що дозволить надалі оцінити його сформованість.

**Виклад основного матеріалу.** Попит на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва є потребою суб'єктів господарювання в інвестиційних ресурсах (засобах і предметах виробництва), кваліфікованій робочій силі, підприємницькій ініціативі, тобто умовно їх можна сформулювати наявними платоспроможними потребами підприємств галузі в засобах і предметах праці. А пропозицію формують виробники всіх наявних і потенційних інвестиційних ресурсів, зокрема й іноземного походження, які залучаються або можуть бути залучені в процес інвестування.

Наявність основних фондів, що виступають як основний капітал (матеріально-речовий ресурс) і як вагомий потенціал галузі, станом на сьогодні та необхідністю (в новому будівництві, реконструкції, реставрації, капітальному ремонті, впорядкуванні об'єктів містобудування, розширенні та технічному переоснащенні підприємств та їх модернізації) у майбутньому, визначає економічні передумови подальшого розвитку галузі будівництво.

У попередніх дослідженнях уже запропоновано показники, що характеризують попит та пропозицію на ринку інвестиційних ресурсів в галузі будівництво, тому до матеріально-речових ресурсів рекомендовано віднести: обсяг основних засобів в економіці України, введення в дію основних засобів, введення в дію основних засобів в галузь будівництво, обсяги реалізованої продукції та послуг – як пропозицію, а ступінь зносу основних засобів, інвестиції в основний капітал, інвестиції в основний капітал по галузі будівництво та обсяг виконаних будівельних робіт – як попит.

На думку автора, особливу увагу слід приділити показникам обсягу інвестицій в основний капітал, інвестицій в основний капітал по галузі будівництво (попит) й обсяги, введення в дію основних засобів, введення в дію основних засобів у галузі будівництво, як пропозицію.

Досліджуючи динаміку вкладання інвестицій в основний капітал (далі – ІОК), на рис. 1 зафіксовано, що обсяги ІОК як в економіку країни, так і в галузь будівництво, мають мінливі показники, але з нега-



тивною динамікою. Тобто обсяги витрат на нове будівництво, реконструкцію, розширення та технічне переоснащення дієвих підприємств (усіх видів економічної діяльності) та в будівництві зростають, а обсяги введених у дію основних засобів у галузі, що відображає наявність матеріально-речових ресурсів, знижуються, тобто обсяги залучення або оновлення основних засобів зменшуються.

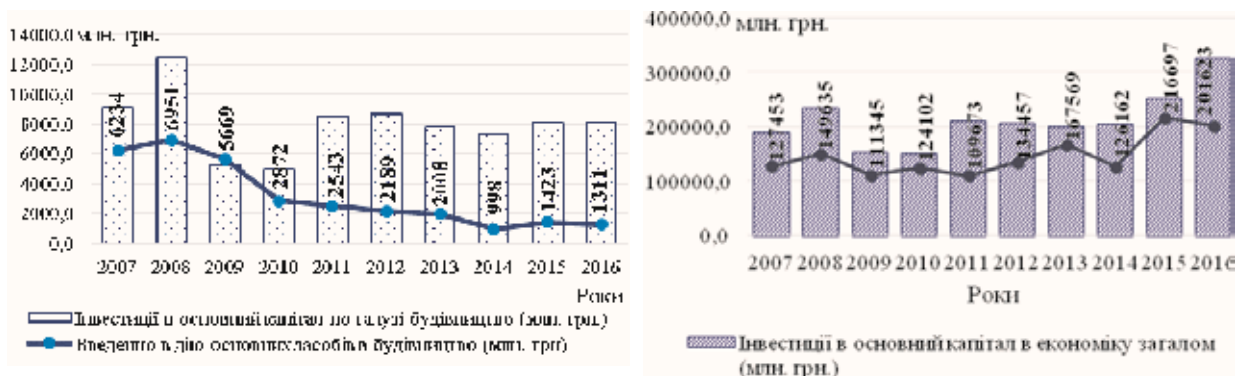


Рис. 1. Попит та пропозиція матеріально-речових ресурсів на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва [4]

Проведений аналіз показників свідчить, що попит перевищує пропозицію, тому терміново необхідно збільшити обсяги інвестиційних ресурсів для залучення матеріально-речових ресурсів.

Досліджуючи обсяг виконаних будівельних робіт (попит) на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва й обсяг реалізованої продукції, виявлено таке: діяльність будівельних підприємств, які виконують роботи з будівництва, ремонту, розширення, реконструкцію та технічне переоснащення підприємств (враховуючи вартість робіт), починаючи з 2015 року поступово збільшується і про це свідчить рис. 2.

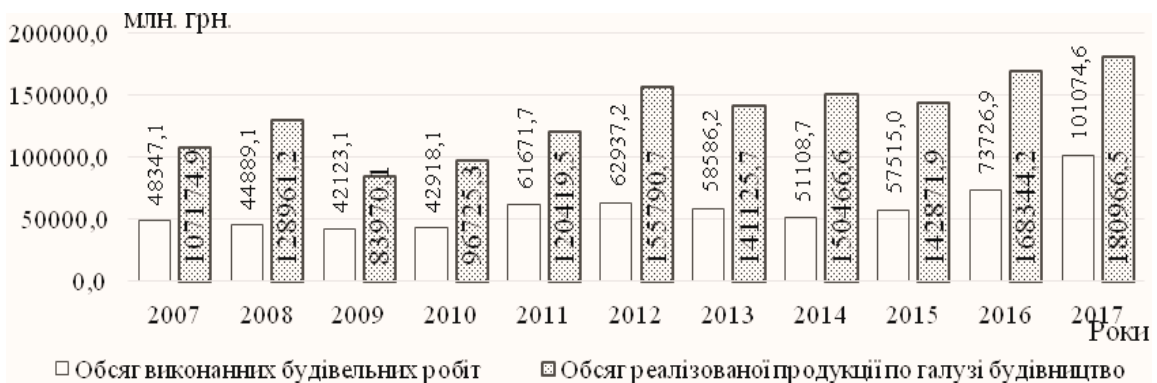


Рис. 2. Співвідношення обсягів виконаних будівельних робіт до обсягів реалізованої продукції в будівництві за період 2007–2017 рр. [4]

Обсяг реалізованої продукції, тобто активність суб'єктів господарювання у процесі інвестування, також має позитивну динаміку. Як свідчать спостереження, реалізовано будівельної продукції більше ніж виконано будівельних робіт.

Отже, на ринку інвестиційних ресурсів достатній рівень пропозиції, але попит низький, тому необхідно активізувати суб'єктів господарювання до розширення, реконструкції, а саме головне – до технічного переоснащення своїх підприємств.

Для аналізу попиту та пропозиції трудових ресурсів на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва запропоновано використовувати показники: кількість підприємств як загалом по країні, так і в галузі будівництва, потреба роботодавців у працівниках (попит) і кількість найманих працівників загалом по країні та галузі, рівень зареєстрованих безробітних і загальний рівень безробіття (пропозиція).

На думку автора, увагу слід приділити аналізу рівня зареєстрованих безробітних, як пропозиції, наявності потенційних трудових ресурсів і загальному рівню безробіття. Встановлено, що в разі зниження кількості зареєстрованих безробітних загальний рівень безробіття зростає (таблиця 1). Представлені статистичні дані суперечать логіці, але у зв'язку з тим, що потреба роботодавців у працівниках на рівні галузі зменшується, то можливо причиною високого рівня безробіття є зменшення потреби у працівниках.

Таблиця 1

## Динаміка потреб роботодавців у працівниках у галузі будівництва за 2007–2017 рр.

| Показник  | Роки  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|
|   | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |  |
| Потреба роботодавців у працівниках у галузі будівництва (тис. осіб) | 16,7  | 6,6   | 3,2   | 3,8   | 3,5   | 2,2   | 2,5   | 1,3   | 1,0   | 1,8   | 3,2   |  |
| Рівень зареєстрованих безробітних (тис. осіб)                       | 903,5 | 756,1 | 660,3 | 876,2 | 542,8 | 564,0 | 608,4 | 415,5 | 490,8 | 390,8 | 354,4 |  |
| Загальний рівень безробіття по Україні (у %)                        | 6,4   | 6,4   | 8,8   | 8,1   | 7,9   | 7,5   | 7,2   | 9,35  | 9,1   | 9,3   | 9,7   |  |

Узагальнюючи аналіз трудових ресурсів на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва, встановлено, що в роботодавців є попит на кваліфікованих працівників галузі, тому необхідно залучати та вкладати інвестиційні ресурси в людський капітал як основу розвитку галузі.

Для аналізу попиту та пропозиції на наукові й інноваційні ресурси запропоновано використовувати показники: обсяг витрат фінансування наукових і науково-технічних робіт; обсяг фінансування інноваційної діяльності – як пропозицію на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва й обсяг витрат на фінансування наукових розробок організацій власними силами – як попит.

Аналіз пропозиції інноваційних ресурсів, що характеризується показником обсягу фінансування інноваційної діяльності (рис. 3), демонструє, що загальний обсяг фінансування у період із 2011–2014 рр. знижувався, у 2015 році зростає, але не досягає рівня 2011 року. У 2016–2017 рр. така динаміка знову має несприятливу картину.

Показник обсягів інвестицій в нематеріальні активи, який характеризує попит, має динаміку поступового зростання до 2013 року, у 2015 році обсяги стрімко зростають у 2,5 рази (щодо попереднього року). Але вже у 2016 році відбувається їх скорочення на 6559,9 млн грн, а у 2017 році показник знизився до рівня 2011 року.

Отже, дослідженням показано, що, незважаючи на позитивну динаміку фінансування інноваційної діяльності загалом по Україні, в галузі будівництва з кожним роком стає все менше і менше розробок і винаходів, це може свідчити про низький рівень інноваційного розвитку галузі та її незатребуваність.

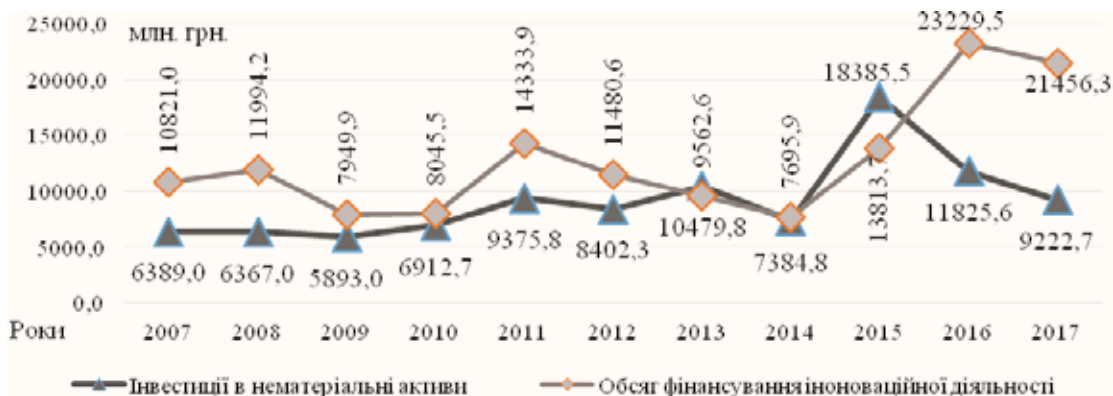


Рис. 2.3. Динаміка обсягів фінансування інноваційної діяльності й обсяги інвестицій у нематеріальні активи за 2007–2017 рр. [4]

Розглядаючи попит і пропозицію фінансових ресурсів на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва, запропоновано використовувати показники: капітальні інвестиції в галузь будівництво, фінансовий результат до оподаткування підприємств галузі будівництво, рівень рентабельності діяльності в галузі будівництво, обсяги кредитів і відсоткова ставка по кредитах (попит), доходи, витрати, заощадження населення, валове заощадження, індекс споживчих цін, обсяги депозитів, ставка по депозитам, офіційний курс гривні щодо долара США, ставка НБУ й обсяги прямих іноземних інвестицій у галузь, які характеризують пропозицію.

Серед цих показників слід виділити показники валового заощадження (потенційні вільні заощадження) як пропозицію фінансових інвестиційних ресурсів, якими володіють: нефінансові корпорації; фінансові корпорації; сектор загального державного управління; домашні господарства; не комерційні організації, що обслуговують домашні господарства; послуги фінансових посередників. Тобто всі групи власників заощаджень: домогосподарств, підприємств і держави.

Дослідженням валових заощаджень (рис. 4), встановлено, що в період 2007–2016 рр., показник має поступове зростання. Особливе збільшення заощаджень почалося у 2015 році і склало 334873,0 млн грн,



у 2016 році показник збільшився на 122607,0 млн грн, і становить найвищий рівень за весь досліджуваний період. У 2017 році ситуація кардинально змінюється на негативну, значення валових заощаджень досягає рівня 2009 року та 2013 року. Зниження складає 287985 млн грн (62,65%), порівняно з показниками 2016 року. Отже, в економіці України відбувається різке зниження купівельної спроможності домогосподарств, підприємств і держави.

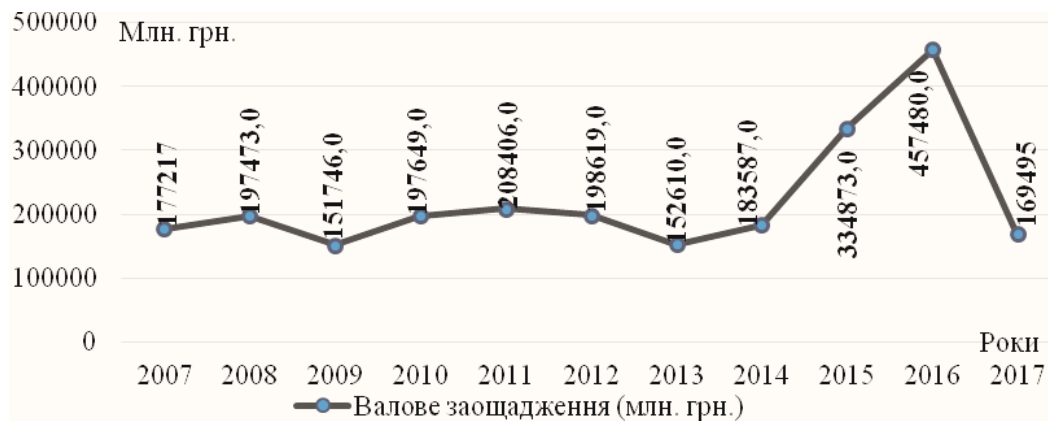


Рис. 4. Динаміка валових заощаджень у період 2007-2017 рр. [4]

Вивчаючи динаміку показників і співвідношення обсягів капітальних інвестицій у галузь будівництва (попит), а також обсягів прямих іноземних інвестицій, як пропозицію, на ринку інвестиційних ресурсів, виявлено, що капітальні інвестиції в галузь будівництва з 2007 по 2011 роки знижуються (2007 рік – 48457,8 млн грн, 2011 рік – 31990,8 млн грн), в наступні роки, враховуючи 2017 рік, показник має позитивну динаміку, за винятком 2014 року, коли спостерігають їх не значне зменшення (рис. 2.24).



Рис. 5 Співвідношення капітальних інвестицій і обсягів прямих іноземних інвестицій у галузь будівництва (млн грн) за період із 2007–2017 рр. [4]

Обсяги прямих іноземних інвестицій в галузь будівництва, навпаки, у період із 2007 по 2011 роки мали позитивну динаміку росту (2007 рік – 8177,0 млн грн, 2011 рік – 23821,9 млн грн), а у 2012 році спостерігали різке зниження показника на 67,3%. Однак у період із 2013 і на кінець досліджуваного періоду показник має позитивну динаміку росту.

Отже, можна стверджувати, що на ринку є і постійно зростає попит на капітальні інвестиції, але пропозиція на фінансові інвестиційні ресурси занижена, тобто дефіцит пропозиції створює попит.

**Висновки.** Досліджуючи попит і пропозицію інвестиційних ресурсів, а також послуг на ринку інвестиційних ресурсів у галузі будівництва, можна стверджувати, що, незважаючи на фінансові обмеження (низький рівень пропозиції іноземних інвестицій, низький рівень валових заощаджень і нестачу робочої сили (зниження кількості найманих працівників), на ринку є попит на основні засоби, як основні матеріально-речові ресурси, у зв'язку з високим рівнем зносу, попит на наукові розробки, попит на капітальні інвестиції, попит на фінансування бізнесу, який необхідно задовольнити залученням усіх сукупних наявних на ринку інвестиційних ресурсів і послуг, забезпечуючи безперервність суспільного відтворення і формування цілісної економічної системи, що дасть змогу оцінити ефективність функціонування ринку та передбачити перспективи його розвитку.



**Література:**

1. Кобушко І. М. Стратегія розвитку інвестиційного ринку: теоретичні засади та вітчизняні реалії : монографія І. М. Кобушко. – Суми: Сумський держ. університет, 2012. – 517 с.
2. Соколюк К. Ю. Основні напрямки розвитку ринку інвестиційних ресурсів аграрно-промислового комплексу. Актуальні питання сучасної аграрної науки: Праці міжнар. наук.-практ. конф. (м. Умань, 15–16 листопада 2013 р.). Умань, 2013. С. 249–251.
3. Басенко К.О. Пріоритетні напрямки удосконалення інвестиційної політики в будівельній галузі в контексті соціально-економічного розвитку України. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2014. № 2 (22). С. 37–38.
4. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

**ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ  
ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ**



Отримано: 18 травня 2018 р.

Прорецензовано: 23 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 30 травня 2018 р.

e-mail: okgerasymov@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-32-39

Герасимов О. К. Методичне забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства у маркетинговому аспекті. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 32–39.

УДК: 338.22.021.4

JEL-класифікація: M31

**Герасимов Олександр Костянтинович,***аспірант кафедри економіки, управління підприємствами та логістики  
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця***МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В МАРКЕТИНГОВОМУ АСПЕКТІ**

У статті розглянуто проблему формування методичного забезпечення оцінки ефективності діяльності підприємства, досліджено теоретичні підходи до його оцінки. Здійснено групування показників оцінювання за рядом напрямів, сформовано обґрунтований перелік показників, здійснено кластеризацію підприємств і розрахунок інтегрального показника за об'єктивною складовою.

**Ключові слова:** ефективність, показник, кластер, ранжування, оцінка, напрям, фактор.

**Герасимов Александр Константинович,***аспірант кафедры экономики, управления предприятиями и логистики  
Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця***МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В МАРКЕТИНГОВОМ АСПЕКТЕ**

В статье рассмотрена проблема формирования методического обеспечения оценки эффективности деятельности предприятия, исследованы теоретические подходы к его оценке. Проведена группировка показателей оценки по ряду направлений, сформирован обоснованный перечень показателей, осуществлена кластеризация предприятий и расчет интегрального показателя объективной составляющей.

**Ключевые слова:** эффективность, показатель, кластер, ранжирование, оценка, направление, фактор.

**Oleksandr Gerasymov,***post-graduate student at the Department of Economics, management and logistics,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic***METHODICAL PROVISION OF ENTERPRISE'S ECONOMIC EFFICIENCY  
ASSESSMENT IN THE MARKETING ASPECT**

The article deals with the problem of developing methodical support for enterprise's activity efficiency assessment and overviews the theoretical approaches to the evaluation. The author groups assess indicators by a number of factors, generates a reasonable list of indicators carries out clusterization of enterprises and calculates the integral index applying the objective component.

**Key words:** efficiency, index, cluster, ranking, rating, direction, factor.

**Постановка проблеми.** Значне місце у формуванні методичного забезпечення оцінки ефективності діяльності підприємства має розв'язання проблеми визначення напрямів оцінки ефективності та побудова відповідної обґрунтованої системи показників за кожним із них. Економічну ефективність доцільно розглядати як із позиції підприємства, тобто внутрішнього середовища, так і суб'єктів ринку, тобто зовнішнього оточення, враховуючи, що його пріоритетним суб'єктом є споживач, який здатний генерувати фінансові притоки завдяки споживанню виробленої продукції. Таким чином, економічну ефективність підприємства необхідно досліджувати не тільки з позиції класичної економічної теорії, а й у маркетинговому аспекті, тобто з позиції формування попиту споживачів та стимулювання збуту виробленої продукції. З цією метою доцільно обґрунтувати й розробити методичне забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства в маркетинговому аспекті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню методичного забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства в маркетинговому аспекті присвячено наукові праці таких видатних вчених: Н. В. Анісова, Л. В. Балабанова, Н. О. Власова, В. М. Гриньова, Т. А. Говоруш-





ко, С. А. Єрохін, С. О. Зубков, С.Б. Іваницька, М. М. Іваннікова, О. А. Кириченко, М. А. Коваленко, Т. В. Лебідь, Л. А. Мороз, Г. І. Писаревська, Г. В. Попова, Е. В. Попов, І. Н. Рогачева, Г. В. Сілакова, І. С. Фоломкіна, В. Л. Чесноков, М. В. Чорна та інші. Але, незважаючи на значну кількість наукових праць щодо вказаної проблематики, спостерігаємо деяку суперечливість між поглядами різних авторів.

**Мета статті** полягає у формуванні методичного забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства в маркетинговому аспекті.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з основними концептуальними положеннями оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства у маркетинговому аспекті [1; 3–9; 10–19; 21; 22], доцільно виокремити об'єктивну та суб'єктивну складові, які зумовлюється кількісними та якісними результатами його діяльності, характеризуються формуванням відповідних методичних підходів із подальшим об'єднанням їх результатів.

Отже, для оцінювання ефективності діяльності підприємства в маркетинговому аспекті пропонують застосовувати методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною та суб'єктивною складовими, які ґрунтуються на визначенні кількісних і якісних показників, що обґрунтовується таким:

кількісні показники формуються на основі використання об'єктивних даних, які представлено в існуючій в Україні статистичній звітності суб'єктів господарювання. Тому їх доцільно застосувати для оцінки ефективності діяльності підприємства за фінансовим, кадровим, виробничим, інноваційним напрямками. Відбір кількісних показників доцільно здійснювати із застосуванням компаративного аналізу існуючих методичних підходів та літературних джерел, факторного аналізу, ранжування, логіко-змістовного аналізу; якісні показники ґрунтуються на визначенні суб'єктивних властивостей і застосовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства за маркетинговим та інформаційно-комунікаційним напрямками. Використання цих показників забезпечує застосування системного та комплексного підходів до оцінки. Їх відбір можливо здійснити із застосуванням контент-аналізу літературних джерел і практики оцінки ефективності діяльності вітчизняних підприємств.

Метою здійснення першого етапу формування методичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності підприємства у маркетинговому аспекті є визначення її напрямів та побудова обґрунтованої системи показників, які забезпечать здійснення оцінки з застосуванням комплексного підходу. Реалізація першого етапу здійснюється на основі аналізу літературних джерел з проблематики оцінювання ефективності діяльності підприємства, монографічного аналізу, контент-аналізу факторів, що здійснюють вплив на результати ефективності діяльності підприємства у маркетинговому аспекті.

Аналіз визначень ефективності діяльності підприємства [1; 3–9; 10–19; 21; 22] дозволив ідентифікувати структуру напрямів оцінювання ефективності діяльності підприємства, які містять: фінансовий; кадровий; виробничий; інноваційний; інформаційно-комунікаційний та маркетинговий напрям як пріоритетний щодо контексту дослідження та вимог ринку для забезпечення й досягнення ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

Метою здійснення другого етапу розробки методичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності підприємства є формування обґрунтованої системи показників, яка є підґрунтям оцінювання для покращення ефективності діяльності підприємства загалом і маркетингового напрямку зокрема, як найбільш важливого в умовах зростаючої конкуренції.

У процесі здійснення розрахунків за запропонованим методичним забезпеченням оцінювання ефективності діяльності підприємства в маркетинговому аспекті використовувалася статистична інформація за 18 машинобудівними підприємствами Харківського регіону, які мають позитивний фінансовий результат, здійснюють маркетингові дослідження щодо лояльності споживачів.

Важливим є оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за фінансовим напрямом. Виходячи з проведеного аналізу літературних джерел [3–6; 8; 10–12] та поставленої мети дослідження, використано метод ранжування [20], згідно з яким визначено остаточний перелік показників, що мають найвищі ранги (а саме з першого по третій). Обґрунтований перелік показників оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за фінансовим напрямом містить: рентабельність активів підприємства, рентабельність реалізації, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового ризику.

Наступним кроком формування обґрунтованої системи показників оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за фінансовим напрямом є визначення доцільності групування показників. Аналіз літературних джерел [2; 20; 23] довів доцільність використання факторного аналізу, який є підґрунтям проведення класифікації та систематизації простору ознак дослідження, групування факторів за їх економічним змістом. Відповідні розрахунки проводили в ППП STATISTICA 12.5.



Матрицю факторних навантажень за комплексом факторів оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за фінансовим напрямом подано в таблиці 1.

Таблиця 1

### Факторне навантаження показників за фінансовим напрямом

| Показник  | Компоненти |           |           |           |
|---|------------|-----------|-----------|-----------|
|   | 1          | 2         | 3         | 4         |
| Рентабельність активів підприємства                   | 0,346662   | 0,085779  | 0,822050  | 0,173996  |
| Рентабельність реалізації                             | 0,308504   | -0,168354 | 0,854508  | 0,195779  |
| Рентабельність власного капіталу                      | -0,121288  | 0,130019  | 0,832677  | -0,135549 |
| Коефіцієнт оборотності активів                        | 0,068654   | 0,928787  | 0,088112  | -0,035204 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості    | -0,167690  | 0,599082  | -0,216686 | 0,089152  |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості   | 0,737361   | 0,338218  | 0,067601  | 0,000033  |
| Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів | 0,110669   | 0,922477  | 0,034081  | -0,156984 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу              | -0,297632  | 0,675115  | 0,336661  | -0,199736 |
| Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності           | 0,860378   | -0,149603 | 0,081824  | 0,233904  |
| Коефіцієнт термінової ліквідності                     | 0,870233   | -0,185023 | 0,249598  | 0,192377  |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                     | 0,794538   | -0,099822 | 0,065625  | 0,129715  |
| Коефіцієнт автономії                                  | 0,431420   | -0,115285 | 0,050376  | 0,859274  |
| Коефіцієнт фінансового ризику                         | -0,081342  | 0,051394  | -0,072734 | -0,955099 |

Результати проведеного аналізу свідчать, що чотири отримані фактори описують 77,74% дисперсії всього первинного переліку факторів, що свідчить про адекватність проведених розрахунків.

Наступним кроком є оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за кадровим напрямом, яку доцільно будувати на формуванні системи ключових показників результативності та цільового управління, що містять визначення кадрових потреб, планування розвитку кадрового потенціалу і показники ефективності використання персоналу.

З метою формування відповідної системи показників оцінювання було проведено критичний аналіз літературних джерел [5; 7; 9; 17; 22] за вказаною проблематикою. Запропонований перелік показників включає: коефіцієнт продуктивності праці, коефіцієнт наявності працівників, що виконують наукові дослідження і розробки, коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки безпосередньо на виробництві, коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки в навчальних закладах різних типів, коефіцієнт плинності кадрів, рівень професійної підготовки. Матрицю факторних навантажень за комплексом факторів оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за кадровим напрямом подано в таблиці 2.

Таблиця 2

### Факторне навантаження показників за кадровим напрямом

| Показник   | Компоненти |           |           |
|--|------------|-----------|-----------|
|  | 1          | 2         | 3         |
| Коефіцієнт продуктивності праці  | -0,124878  | 0,924783  | -0,010545 |
| Коефіцієнт наявності працівників, що виконують наукові дослідження і розробки                    | -0,151284  | 0,914371  | 0,035652  |
| Коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки безпосередньо на виробництві       | 0,956286   | -0,090506 | 0,132622  |
| Коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки в навчальних закладах різних типів | 0,074563   | -0,047360 | -0,971276 |
| Коефіцієнт плинності кадрів  | 0,281824   | 0,421699  | 0,261461  |
| Рівень професійної підготовки  | 0,872295   | -0,107427 | -0,470258 |

Результати проведеного аналізу свідчать, що три отримані фактори описують 82,36% дисперсії всього первинного переліку факторів, що засвідчує адекватність проведених розрахунків.

Важливе значення також має оцінка ефективності діяльності підприємства за виробничим напрямом, що є підґрунтям виявлення наявних і прихованих можливостей використання засобів виробництва, які формують техніко-технологічний базис виробничої потужності підприємства. Результати проведеного аналізу джерел [5; 14] дозволили сформулювати сукупність показників для оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за виробничим напрямом: коефіцієнт фондоозброєності, коефіцієнт вибуття фондів, коефіцієнт приросту фондів, коефіцієнт придатності фондів, коефіцієнт фондодовіддачі. Для формування обґрунтованого переліку показників доцільно використання методу ранжування. Матрицю факторних навантажень за комплексом факторів оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за виробничим напрямом подано в таблиці 3.



Таблиця 3

## Факторне навантаження показників за виробничим напрямом

| Показник                      | Компоненти |           |
|-------------------------------|------------|-----------|
|                               | 1          | 2         |
| Коефіцієнт фондоозброєності   | -0,921741  | 0,100649  |
| Коефіцієнт вибуття фондів     | 0,181387   | 0,725987  |
| Коефіцієнт приросту фондів    | -0,925335  | -0,203267 |
| Коефіцієнт придатності фондів | 0,107678   | -0,832771 |
| Коефіцієнт фондівдачі         | -0,462165  | 0,459686  |

Результати проведеного аналізу свідчать, що два отримані фактори описують 70,94% дисперсії всього первинного переліку факторів, що свідчить про адекватність проведених розрахунків.

Як свідчить проведений аналіз [17; 19; 21], важливе значення має оцінка ефективності діяльності підприємства за інноваційним напрямом, який визначає рівень формування й ефективності використання інноваційних можливостей підприємства. Ґрунтуючись на здійсненому аналізі літературних джерел розроблено наступний перелік показників оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за інноваційним напрямом: коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції, коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції, що є новою для певного ринку, коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції, яка є новою лише для підприємства, що аналізується, коефіцієнт впровадження інноваційних машин, устаткування, приладів, апаратів тощо, коефіцієнт придбання нових технологій, коефіцієнт отримання прав на патенти, ліцензії, на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей, коефіцієнт придбання результатів досліджень і розробок, коефіцієнт придбання ноу-хау, коефіцієнт придбання нового устаткування. Матрицю факторних навантажень за комплексом факторів оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за інноваційним напрямом подано в таблиці 4.

Таблиця 4

## Факторне навантаження показників за інноваційним напрямом

| Показник   | Компоненти |           |
|--|------------|-----------|
|  | 1          | 2         |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції   | -0,911914  | -0,072211 |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), що є новою для певного ринку                       | -0,981497  | -0,033810 |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), яка є новою лише для підприємства, що аналізується | -0,981480  | -0,033587 |
| Коефіцієнт впровадження інноваційних машин, устаткування, приладів, апаратів тощо                                  | 0,033436   | 0,067248  |
| Коефіцієнт придбання нових технологій  | 0,012576   | 0,967894  |
| Коефіцієнт отримання прав на патенти, ліцензії, на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей   | 0,010159   | 0,283443  |
| Коефіцієнт придбання результатів досліджень і розробок   | 0,003486   | 0,846644  |
| Коефіцієнт придбання ноу-хау   | 0,000510   | 0,584653  |
| Коефіцієнт придбання нового устаткування   | 0,014262   | 0,385707  |

Результати проведеного аналізу свідчать, що два отримані фактори описують 72,51% дисперсії всього первинного переліку факторів, що засвідчує адекватність проведених розрахунків.

Із метою узагальнення результатів аналізу на основі сформованого остаточного переліку показників оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за визначеними напрямами було сформовано матрицю факторних навантажень за всіма напрямками (таблиця 5), які було проаналізовано в методичному підході до оцінювання ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою.

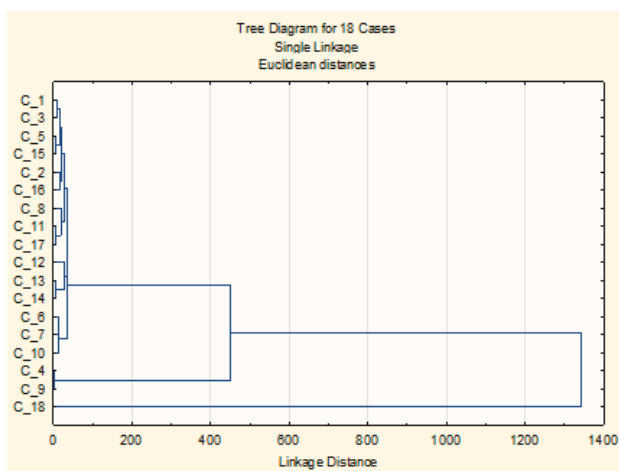
Результати проведеного аналізу свідчать, що два отримані фактори описують 96,05% дисперсії всього первинного переліку факторів, що свідчить про адекватність проведених розрахунків.

Наступним етапом розробки методичного забезпечення оцінки ефективності діяльності підприємств за об'єктивною складовою є виділення кластерно-однорідних груп машинобудівних підприємств. Вибір методу здійснення кластеризації проводився на основі аналізу літературних джерел з економіко-математичного моделювання [2; 20; 23]. Найбільш доцільним для досягнення поставленої мети доцільно використання методу Уорда. Оскільки метою дослідження є визначення ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою, тому пропонується у виді критеріїв для кластеризації встановити показники, що за результатами багатовимірної факторної аналізу мають найбільше навантаження (таблиця 5), за яким й було здійснено кластеризацію.

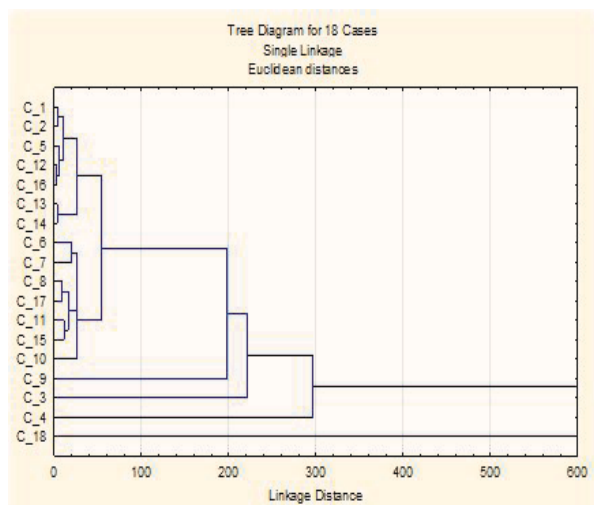
## Факторне навантаження показників за всіма напрямками

| Показник   | Компоненти |          |
|--|------------|----------|
|  | 1          | 1        |
| Рентабельність активів підприємства  | 0,346662   | 0,369997 |
| Рентабельність реалізації  | 0,308504   | 0,370036 |
| Рентабельність власного капіталу   | -0,121288  | 0,372220 |
| Коефіцієнт оборотності активів   | 0,068654   | 0,371258 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості  | -0,167690  | 0,260718 |
| Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів  | 0,737361   | 0,371970 |
| Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності  | 0,110669   | 0,362515 |
| Коефіцієнт термінової ліквідності  | -0,297632  | 0,365744 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності  | 0,860378   | 0,369681 |
| Коефіцієнт автономії   | 0,870233   | 0,364504 |
| Коефіцієнт фінансового ризику  | 0,794538   | 0,472606 |
| Коефіцієнт продуктивності праці  | 0,431420   | 0,370225 |
| Коефіцієнт наявності працівників, що виконують наукові дослідження і розробки                                      | -0,081342  | 0,371158 |
| Коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки безпосередньо на виробництві                         | 3,229013   | 0,369907 |
| Коефіцієнт зростання професійної підготовки та перепідготовки в навчальних закладах різних типів                   | 0,248386   | 0,370247 |
| Рівень професійної підготовки  | 0,92816    | 0,370000 |
| Коефіцієнт фондоозброєності  | 0,92830    | 0,369873 |
| Коефіцієнт вибуття фондів  | 0,92815    | 0,369815 |
| Коефіцієнт приросту фондів   | 0,92764    | 0,371443 |
| Коефіцієнт придатності фондів  | 0,92757    | 0,371210 |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції   | 0,31323    | 0,903524 |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), що є новою для певного ринку                       | 0,39093    | 0,907157 |
| Коефіцієнт реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), яка є новою лише для підприємства, що аналізується | 0,39095    | 0,907108 |
| Коефіцієнт придбання нових технологій  | 0,92854    | 0,367484 |
| Коефіцієнт придбання результатів досліджень і розробок   | 0,92857    | 0,368200 |

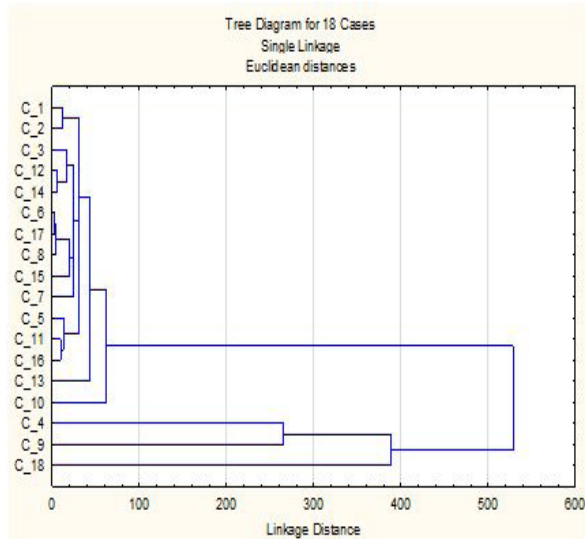
Сформовані кластерні групування однорідних непересічних груп машинобудівних підприємств за об'єктивною складовою відповідно представлено на рис. 1.



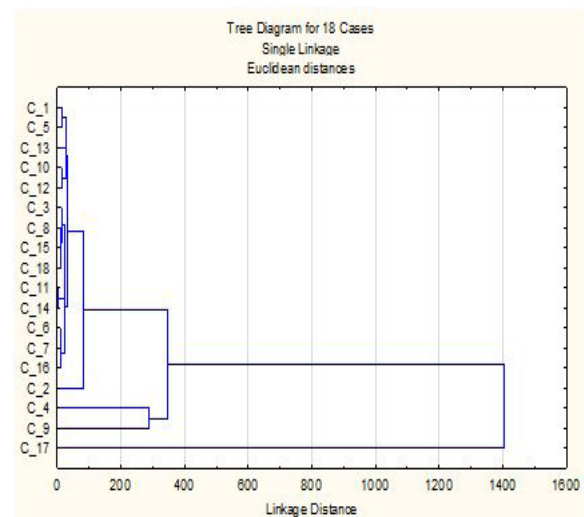
а) 2014 рік



б) 2015 рік



в) 2016 рік



г) 2017 рік

Умовні позначення номерів підприємств у дендрограмі:

1 – ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»»; 2 – ДП завод «Елект-роважмаш»; 3 – ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»; 4 – ПАТ «Завод «Південкабель»; 5 – ПАТ «Електромашина»; 6 – ПАТ «Харківський верстатобудівний завод»; 7 – ПАТ «Харківський завод штамів та пресформ»; 8 – ПАТ «Науково-виробниче підприємство теплоавтомат»; 9 – ВАТ «Завод ім. Фрунзе»; 10 – ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»; 11 – ВАТ «Турбоатом»; 12 – ПАТ «Харківський підшипниковий завод»; 13 – Державне науково-виробниче підприємство «Об'єднання Комунар»; 14 – ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»; 15 – ПАТ «Коннектор»; 16 – ПАТ «ФЕД»; 17 – Науково-виробниче підприємство «Хартрон-плант» ЛТД (ТОВ); 18 – Науково-виробниче підприємство «Хартрон-експрес ЛТД» (ТОВ).

**Рис. 1. Дендрограма розподілу машинобудівних підприємств за об'єктивною складовою**

Отже, на основі наведеного алгоритму та за допомогою ППП STATISTICA 12.5 проведено виділення трьох кластерних груп підприємств за 4 роки. Отримані результати представлені в таблиці 6.

Таблиця 6

**Склад кластерних груп за 2014–2017 рр.**

| Кластер | 2014  | 2015   | 2016  | 2017  |
|---------|---|--|---|---|
| 1       | C_18  | C_18   | C_18  | C_17  |
| 2       | C_4, C_9  | C_4  | C_4, C_9  | C_4, C_9  |
| 3       | C_1, C_2, C_3, C_5, C_6, C_7, C_8, C_10, C_11, C_12, C_13, C_14, C_15, C_16, C_17 | C_1, C_2, C_3, C_5, C_6, C_7, C_8, C_9, C_10, C_11, C_12, C_13, C_14, C_15, C_16, C_17 | C_1, C_2, C_3, C_5, C_6, C_7, C_8, C_10, C_11, C_12, C_13, C_14, C_15, C_16, C_17 | C_1, C_2, C_3, C_5, C_6, C_7, C_8, C_10, C_11, C_12, C_13, C_14, C_15, C_16, C_18 |

Із таблиці 6 видно, що за досліджуваний період практично не відбувалося переміщення підприємств із кластера в кластер. Максимальний відсоток підприємств, що здійснювали переміщення складає 5,55%. Отже, отримані кластерні групи за 2014–2017 рр. відповідають реальній економічній ситуації в країні та галузі машинобудування, тому в роботі запропоновано для подальших розрахунків використовувати однорідні групи 2017 р.

Наступним кроком оцінки ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою за всіма напрямками є отримання інтегральної оцінки. Інтегральний показник ефективності діяльності підприємства за об'єктивною складовою доцільно ідентифікувати як результат оцінювання основних показників ефективності діяльності підприємства, який базується на виділених часткових показниках [1; 16; 20]. Розрахунок інтегрального показника ефективності діяльності підприємств за об'єктивною складовою здійснено за досліджуваний період за визначеними кластерами (таблиця 7).



Таблиця 7

## Значення інтегрального показника ефективності діяльності підприємств за об'єктивною складовою

| Підприємство   | Значення інтегрального показника |          |          |          |
|--|----------------------------------|----------|----------|----------|
|  | 2014                             | 2015     | 2016     | 2017     |
| 1 кластер  |                                  |          |          |          |
| Науково-виробниче підприємство «Хартрон-плант» ЛТД (ТОВ)     | -                                | -        | -        | 0,235942 |
| Науково-виробниче підприємство «Хартрон-експрес ЛТД» (ТОВ)   | 0,450094                         | 0,298904 | 0,25072  | -        |
| 2 кластер  |                                  |          |          |          |
| ПАТ «Завод «Південкабель»                                    | 0,282274                         | 0,36004  | 0,223617 | 0,245798 |
| ПАТ «Завод ім. Фрунзе»                                       | 0,251706                         | -        | 0,243519 | 0,299572 |
| 3 кластер  |                                  |          |          |          |
| ПАТ «Завод ім. Фрунзе»                                       | -                                | 0,159714 | -        | -        |
| Науково-виробниче підприємство «Хартрон-експрес ЛТД» (ТОВ)   | -                                | -        | -        | 0,38036  |
| ДП завод «Електроважмаш»                                     | 0,218929                         | 0,142909 | 0,18587  | 0,738696 |
| ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»      | 0,268511                         | 0,27179  | 0,149288 | 0,193682 |
| ПАТ «Електромашина»  | 0,223259                         | 0,223618 | 0,252391 | 0,591184 |
| ПАТ «Харківський верстатобудівний завод»                     | 0,127133                         | 0,136089 | 0,074264 | 0,078744 |
| ПАТ «Харківський завод штамів та пресформ»                   | 0,25601                          | 0,266337 | 0,406205 | 0,397749 |
| ПАТ «Науково-виробниче підприємство теплоавтомат»            | 0,227437                         | 0,200984 | 0,174474 | 0,08148  |
| ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»       | 0,171684                         | 0,178466 | 0,190647 | 0,277269 |
| ПАТ «Турбоатом»  | 0,194509                         | 0,152857 | 0,196103 | 0,133518 |
| ПАТ «Харківський підшипниковий завод»                        | 0,148342                         | 0,108398 | 0,067379 | 0,951227 |
| Державне науково-виробниче підприємство «Об'єднання Комунар» | 0,254264                         | 0,363376 | 0,224577 | 0,192609 |
| ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»                   | 0,325193                         | 0,211229 | 0,11316  | 0,129256 |
| ПАТ «Коннектор»  | 0,119433                         | 0,114485 | 0,122374 | 0,618416 |
| ПАТ «ФЕД»  | 0,270239                         | 0,354329 | 0,249128 | 0,209141 |
| Науково-виробниче підприємство «Хартрон-плант» ЛТД (ТОВ)     | 0,114924                         | 0,105066 | 0,181241 | -        |

Позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду спостерігали в ДП завод «Електроважмаш», ПАТ «Електромашина», ПАТ «Коннектор» та саме ці підприємства демонструють одні з найкращих результатів у 2017 р. Таким чином, можна зробити висновок, що саме ці підприємства є лідерами машинобудування щодо забезпечення ефективності діяльності за об'єктивною складовою. Найкращий результат у 2017 р. демонструє ПАТ «Харківський підшипниковий завод», а найгірший – ПАТ «Харківський верстатобудівний завод».

**Висновки.** Отже, під час здійсненого дослідження було розглянуто наявні теоретичні підходи до формування методичного забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства, що дозволило сформулювати обґрунтований перелік показників на основі аналізу наукових праць із певної проблематики, застосування методу ранжування. Використання факторного аналізу дозволило сформулювати остаточний перелік показників діяльності підприємства за всіма напрямками. Розрахунок інтегрального показника за кластерами підприємств досліджуваних підприємств дозволив об'єктивно оцінити ефективність діяльності відповідно до їх приналежності до певного кластеру. Подальші дослідження спрямовані на розробку й апробацію методичного підходу до оцінювання ефективності діяльності підприємства за суб'єктивною складовою.

### Література:

1. Балабанова Л. В., Фоломкіна І. С. Управління реалізацією стратегій підприємства: маркетинговий підхід : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. 402 с.
2. Буреева Н. Н. Многомерный статистический анализ с использованием ППП «STATISTICA». Нижний Новгород: ННГУ, 2007. 112 с.
3. Вакульчик О. М. Формування механізму фінансового управління машинобудівного підприємства на основі проєкції множини мотивів і цілей. Збірник наук. праць ДУЕП. Європейський вектор економічного розвитку. Вип. 1(10)2011. С. 23–30.
4. Власова Н. О., Чорна М. В., Зубков С. О. Ефективність політики фінансування необоротних активів підприємств торгівлі: монографія. Харків : ХДУХТ, 2008. 267 с.
5. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2013. 204 с.
6. Говорушко Т. А., Сілакова Г. В. Формування джерел фінансування інвестиційної діяльності на підприємствах кондитерської промисловості в умовах глобалізації економіки : монографія. Київ: Логос, 2013. 208 с.
7. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.



8. Зятковський І. В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств : монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2000. 214 с.
9. Іваницька С.Б., Анісова Н.В., Петрова А.О. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». № 10. 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/> (Last accessed: 29.04.2018).
10. Коваленко М. А., Чесноков В. Л. Фінансовий словник Херсон : ІТ, 2011. – 310 с. URL: <http://opovidannya.kiev.ua/index.php...>
11. Кононенко О., Клиженко Я. Аналіз фінансової звітності. Харків: Фактор, 2012. 208 с.
12. Кузьмін О. Є., Шотік Т. М. Фінансова складова в розвитку й функціонуванні національної інноваційної системи. Фінанси України. № 5. 2009. С. 21–30.
13. Мороз Л. А., Лебідь Т. В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. «Львівська політехніка» національний університет. Вісник. № 649. Логістика. Львів, 2009. С. 214–220.
14. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №10. С. 452–456.
15. Попов Е. В. Потенциал маркетинга предприятия. Маркетинговые исследования и консультации. URL: [http://www.my-market.ru/market\\_\\_161.html](http://www.my-market.ru/market__161.html) (Last accessed: 28.04.2018).
16. Пробоїв О. А. Формування та нарощування стратегічного потенціалу підприємства інструментами фінансового інжинірингу, теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк Ноулідж, 2010. 235 с.
17. Рогачева Н. И., Попова Г. В. Развитие инновационного кадрового потенциала региона. Региональная экономика. 2006. № 5. С. 30-31. URL: [www.v-itec.ru/investregion/2006/05/pdf/2006-05-08.pdf](http://www.v-itec.ru/investregion/2006/05/pdf/2006-05-08.pdf).
18. Селезнев Е. Н. Интеллектуальный потенциал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования. Финансовый менеджмент. 2004. № 5. URL: <http://www.finman.ru/articles/2004/5/3430.html> (Last accessed: 29.04.2018).
19. Стадник В.В., Головчук О. В. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства та його інформаційним забезпеченням. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 5. С. 177–181.
20. Раєвнева О. В. Статистичне моделювання та прогнозування. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 537 с.
21. Кириченко О. А., Єрохін С. А. та ін. Фінансово-економічні механізми інноваційно-інвестиційного розвитку України. Київ: Національна академія управління, 2008. 252 с.
22. Череп О.Г., Гайдай І.О. Управління кадровим потенціалом підприємств машинобудування Запорізької області. Збірник матеріалів XI Міжнародної науково-практичної конференції: «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях». Запоріжжя: Видавництво ЗНУ, 2016. С. 273–274.
23. Щука В. Г., Мандрик Д. І. Дослідження методів прогнозування та обґрунтування вибору кращого з них для прогнозування показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Економічні науки. 2015. № 1. С. 102–104. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_1\\_20.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vchnu_ekon_2015_1_20.pdf) (Last accessed: 27.04.2018).



Отримано: 18 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 24 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 травня 2018 р.

e-mail: rayal1@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-40-44

Грінченко Р. В. Управління бізнес-процесами як основа формування бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 40–44.

УДК 334.021.42:005

JEL-класифікація: L 21

**Грінченко Раїса Володимирівна,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності,  
Одеський національний економічний університет

## УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Основною метою статті є дослідження й удосконалення теоретичних засад управління бізнес-процесами на підприємстві як основи для формування бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств до змін. Виявлено місце управління бізнес-процесами підприємства для адаптації діяльності підприємств до змін. Проведено аналіз теоретичних підходів до визначення поняття «бізнес-процеси» та їх основних видів. Проведено дослідження сучасних світових теоретичних напрацювань щодо формування компонент бізнес-моделей підприємств. Виявлено концептуальні засади формування бізнес-моделей адаптації підприємств до змін у межах процесного підходу до управління.

**Ключові слова:** адаптація, управління, бізнес-процес, бізнес-модель, компоненти.

**Грінченко Раїса Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры экономики предприятий и организации предпринимательской деятельности,  
Одесский национальный экономический университет

## УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АДАПТАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Основной целью статьи выступает исследование и совершенствование теоретических основ управления бизнес-процессами на предприятии в качестве основы для формирования бизнес-моделей адаптации деятельности предприятия к изменениям. Выведено место управления бизнес-процессами предприятия для адаптации деятельности предприятий к изменениям. Проведен анализ теоретических подходов к определению понятия «бизнес-процессы» и их основных видов. Проведено исследование современных мировых теоретических разработок по формированию компонент бизнес-моделей предприятий. Обнаруженные концептуальные основы формирования бизнес-моделей адаптации предприятий к изменениям в рамках процессного подхода к управлению.

**Ключевые слова:** адаптация, управление, бизнес-процесс, бизнес модель, компоненты.

**Raisa Hrinchenko,**

Ph. D. in Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Enterprise Economics and organization of business activities,  
Odessa National Economic University

## BUSINESS PROCESSES MANAGING AS A BASIS FOR DEVELOPING BUSINESS MODELS OF ENTERPRISE'S ACTIVITIES ADAPTATION

The main objective of the article is to research and improve theoretical principles of business process management at the enterprise and further use it as the basis for developing business models of enterprises adaptation to changes. The author has revealed the place of business processes management at the enterprise in terms of enterprise's activity adaptation to changes. The analysis of theoretical approaches to the definition «business processes» and their main types was carried out. The observation of the modern theoretical proceedings on the enterprises' business models components formation was conducted. The conceptual foundations of business models for the enterprises adaptation to changes in the process of management approach were revealed.

**Key words:** adaptation, management, business process, business model, component.

**Постановка проблеми.** Розвиток підприємництва у світі відображає тенденції до зростання динамічних змін у діяльності підприємств. Виникає гостра необхідність у розробці бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств до змін. Проте будь-які бізнес-моделі повинні базуватись на теоретичному об-





грунтуванні їх основних складових та взаємозв'язків між ними. Одним із сучасних наукових підходів до управління підприємством виступає процесний підхід. Таким чином, актуальним виступає дослідження проблем формування бізнес-моделей адаптації підприємств до змін на основі управління бізнес-процесами підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останні роки багато зарубіжних і вітчизняних учених приділяють значну увагу питанням адаптації діяльності підприємств. Питання адаптації діяльності підприємств і сутності середовища його функціонування на сучасному етапі досліджували такі вчені: Р. Акофф, І. Ансофф, Н. Білошкурська, П. Браунінг, М. Буднік, Н. Васюткіна, В. Дубчак, О. Кожевина, Г. Козаченко, В. Кучеренко, Т. Ландіна, Л. Мельник, Б. Мільнер, Е. Пастухова, І. Пітайкіна, Л. Растрінгін, Д. Хайман, О. Хитра, Г. Ханалієв, Е. Чиженкова, О. Шатілова, В. Якубів, В. Ячменьова та інші. Основні питання управління підприємством на основі бізнес-процесів присвячені праці таких учених: Дж. Харрінгтона, С. Кук, Б. Андерсена, К. Еселінга, Х. Німвегена, А. Шеєра, В. Г. Сліферова, В. В. Репіна, В. В. Єфімова, І. Н. Ткаченко, І. В. Кізікова та інших. Проте теоретичний базис формування бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств до змін повинен базуватися на досконалому розумінні інструментарію його впровадження та сутності бізнес-процесів на підприємствах, а також взаємозв'язків, які утворюються в процесі управління бізнес-процесами.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Управління бізнес-процесами, як інструмент під час формування бізнес-моделей адаптації підприємств до змін, повинно базуватися на досконалому аналізі можливих варіантів поведінки підприємства й основних її компонентів, взаємозв'язків, необхідно дослідити та систематизувати сутнісні характеристики управління бізнес-процесами та їх місце в адаптації підприємств до змін, виявити та систематизувати теоретичні підходи до формування компонент бізнес-моделей адаптації підприємств до змін на основі використання процесного підходу.

**Метою статті** є дослідження теоретичних підходів до управління бізнес-процесами підприємства, його основних компонент, методів, напрямків і їх впливу на можливості адаптації підприємств до змін, а також теоретичних компонент формування бізнес-моделей адаптації підприємств до змін на основі використання процесного підходу.

**Виклад основного матеріалу.** Існує значна кількість теорій управління, кожна з яких має свої переваги та недоліки, власну методологію й інструментарій для різних видів діяльності. Узагальнюючи дослідження сучасної наукової літератури, виокремлюють чотири основні підходи до управління: ситуаційний, функціональний, системний, процесний. Сферою інтересів дослідження є саме процесний підхід до управління підприємством, тобто сучасні підприємства з погляду їх адаптації до змін розглядають як сукупність певного числа бізнес-процесів.

У статті використано власне визначення поняття «управління», що сформоване в межах процесного підходу. Під управлінням діяльністю підприємства слід розуміти складний, багатогранний, динамічний процес формування, прийняття та реалізації рішень, що базується на вивченні закономірностей, принципів, методів та інструментів формування, прийняття та реалізації рішень із метою досягнення планових цілей діяльності з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства [1, с. 140].

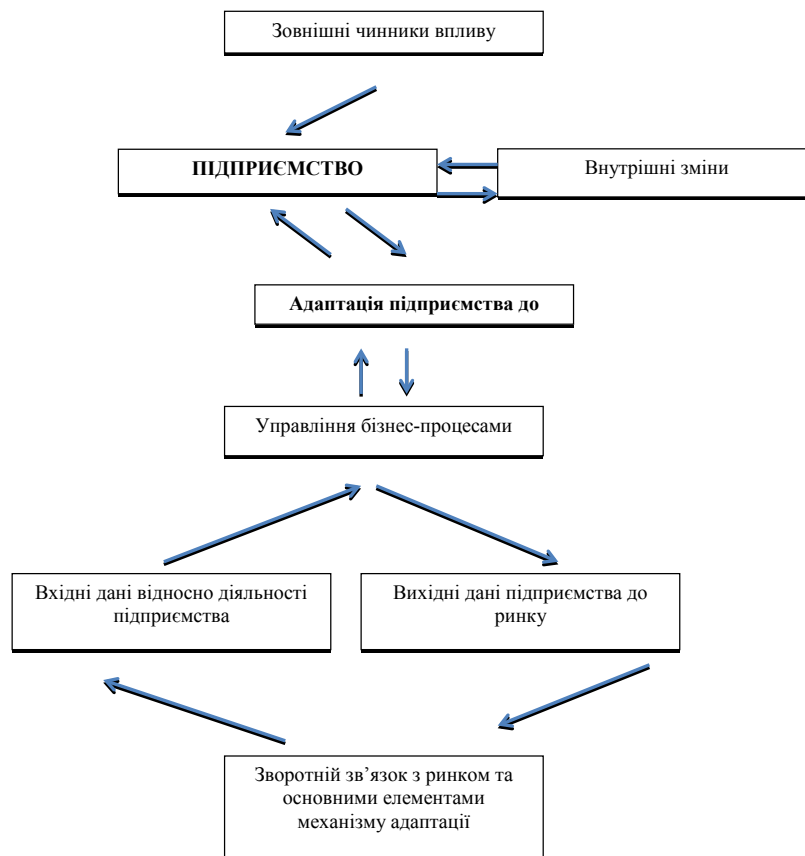
У статті використано таке визначення сутності «адаптації» діяльності підприємств до змін. Під «адаптацією» у статті розуміють безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розробку та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складовими діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств [2, с. 146].

Провівши систематизацію теоретичних підходів до визначення поняття «бізнес-процес», у дослідженні використовується визначення Л. І. Чорнобай [3, с. 125]: «... бізнес-процеси – система безперервних, взаємопов'язаних, відповідним чином упорядкованих і керованих дій (процедур, операцій, виконуваних функцій), яка, в свою чергу, є елементом механізму формування доданої вартості (споживчої цінності) через перетворення організаційних ресурсів, зосереджених на досягненні однієї комплексної цілі, спрямованих на забезпечення продуктивності та ефективності організації в цілому і забезпеченні донесення доданої вартості (споживчої цінності) до цільового ринку через бізнес-модель підприємства [3, с. 125].

Використовуючи визначення поняття «управління бізнес-процесами» як: «...цілеспрямованої діяльності суб'єктів управління з використанням сукупності методів і засобів впливу на об'єкти управління для досягнення поставлених стратегічних цілей, а саме: створення конкурентоспроможності продукції (послуг, робіт) здатної задовольняти зовнішніх і внутрішніх споживачів й забезпечити стабільний розвиток підприємству в умовах динамічного ринкового середовища» [4, с. 39], узагальнення та взаємозв'язки понять «управління», «адаптація» та «бізнес-процеси» запропоноване власне схематичне зображення взаємозв'язків управління бізнес-процесами у процесі адаптації його до змін. На рис. 1 схематично відображені взаємозв'язки управління бізнес-процесами у процесі адаптації його до змін. Рис. 1 наглядно ілюструє, що адаптація підприємства до змін є одним із основних компонентів управління підприєм-

ством, у той самий час адаптація підприємства до змін у межах процесного підходу відбувається на основі управління бізнес-процесами підприємства.

Цікавим із погляду адаптації підприємств до змін та управління бізнес-процесами є виявлений авторами [5, с. 349–350] у своїй роботі парадокс, який з'являється внаслідок формування корпоративної стійкості та стратегічної спритності. Під час визначення сутності та напрямів формування корпоративної стійкості багато дослідників посилаються на спрощені зображення деяких складових економічних, екологічних та соціальних результатів діяльності підприємств. Проте, розкриваючи складності процесу корпоративної стійкості, виявляється, що і стратегічна спритність є корисним теоретичним мостом до формування ефективної діяльності підприємства під час управління бізнес-процесами. Автори виділяють три аспекти корпоративної стійкості, які є своєрідними інструментами управління бізнес-процесами:



**Рис. 1. Взаємозв'язки управління бізнес-процесами у процесі адаптації підприємства до змін\***

Джерело: сформовано автором.

- підхід до підприємства як відкритої системи;
- фокусування на окремих бізнес-процесах;
- орієнтація на перспективу.

Корпоративна стійкість у такому розумінні містить активну увагу на бізнес-процеси, якими можна управляти та впливати, а не простий аналіз результатів діяльності.

Стратегічна спритність – це здатність підприємств приймати серйозні стратегічні зобов'язання, одночасно залишаючись такими, щоб керувати та пристосовуватися до безперервних змін [6, с. 98], викликаних зростаючими стратегічними розривами та перебоями. Вона складається з процесів, дій, структур, культури, атрибутів, вмінь і відносин, розроблених із метою забезпечення того, щоб організація залишалася гнучкою, коли стикалася з новими подіями. Водночас: «... стратегічна спритність – це можливість управління підприємством постійно і швидко сприймати і реагувати на зміни навколишнього середовища, навмисно роблячи стратегічні кроки і, отже, адаптуючи необхідну організаційну конфігурацію для успішної реалізації» [7, с. 6]. Таким чином, проявляється парадокс між необхідністю забезпечення корпоративної стійкості та стратегічної спритності, що повинен бути обов'язково врахований під час формування бізнес-моделі адаптації підприємств до змін.

Одним із напрямів сучасних світових досліджень з управління бізнес-процесами підприємства виступає управління за допомогою створення бізнес-моделей. Бізнес-моделі формуються для створення

більш простих елементів для аналізу, таких як: продукт, підприємством, сфера діяльності або ж мережа [8, с. 181]. Проте зростаюча кількість взаємозв'язків між компонентами бізнес-моделей створюють труднощі із формуванням дійсно ефективної бізнес-моделі. Автори Kim SK та Min S у своїй роботі [9] наголошують, що підприємства повинні розробляти нові інноваційні бізнес-моделі, формуючи водночас ефекти синергії. Новітні бізнес-моделі, що створюють умови для управління бізнес-процесами з метою адаптації до змін включають управління всіма бізнес-процесами підприємства, створюючи в такий спосіб додаткові переваги для підприємства.

Одним із найрозповсюджених підходів до основних компонент під час формування бізнес-моделей є наступна їх структура, описана в роботі Osterwalder A та Pigneur Y [10]: головний і центральний компонент під час формування бізнес-моделі – вартість пропозиції, яка формується на базі дослідження та врахування: активів; ресурсів; партнерів; структури витрат підприємства.

На основі дослідження сегменту споживачів, взаємозв'язків споживачів, каналів розповсюдження та напрямків формування доходів виявляються напрями формування вартості пропозиції підприємства та ті канали, завдяки яким цільова вартість може бути досягнена. Тобто при такому підході основні бізнес-процеси підприємства розглядають у розрізі головних наведених компонент.

Згідно із дослідженнями Berends H, Smits A, Reymen I та Podoynitsyna K [8, с. 189–191] формування бізнес-моделей повинно базуватись на: концептуалізації та творчому підході, адаптації та експериментах. Таким чином, автори конкретизують сутність головних елементів механізму формування сучасних бізнес-моделей:

- Концептуалізація: розробка концепцій, ідей та аналізів для одного або декількох компонентів бізнес-моделей та їх взаємозв'язків, без фактичної зміни або створення будь-якого компонента.
- Творчий підхід: створення нових компонентів бізнес-моделей або нової, суттєвої частини компонентів, отриманих із ідей та аналізу компонентів та відносин між компонентами.
- Адаптація: зміна компонентів бізнес-моделей на основі досвіду, накопиченого під час роботи бізнес-моделей.
- Експерименти: цілеспрямовані заходи для вивчення та перевірки, планування, проектування, і виконання у контрольованих ситуаціях для розробки нових знань.

Розглядаючи наявні бізнес-моделі у світі, зупинимося на деяких, найбільш універсальних із них.

У моделі STOF, запропонованої авторами [11] одиницею аналізу є запропонована послуга, а модель має п'ять компонентів, тобто: вартість пропозиції, сервіс, технології, організаційні та фінансові компоненти. У рамках цінової пропозиції модель містить передбачувану, доставлену, очікувану та сприйнятту цінність. Сегментація ринку, контекст використання, зусилля, які необхідно зробити споживачеві та відносинам з клієнтами, включаються в сервісний компонент, а в технічному компоненті – архітектура службової платформи, пристрої доступу, канали та додатки, а також додаткові функції, такі як безпека та конфіденційність. У організаційному компоненті обговорюється стратегічний інтерес до участі у наданні послуг і доступ до критичних ресурсів і можливостей. У фінансовій складові містяться інвестиції, витрати, доходи, враховуючи модель ціноутворення та ризику.

Заслуговує на увагу також модель CSOFT [12]. Компоненти CSOFT схожі на STOF: клієнт, сервіс, організація, технології та фінанси. Мета полягає в аналізі кількох бізнес-моделей у межах однієї фірми.

Компоненти бізнес-моделі VISOR [13] також можна порівняти з компонентами STOF, але вони організовані дещо по-іншому. Основними компонентами є пропозиція вартості, інтерфейси, сервісні платформи, модель організації та модель доходу.

Бізнес-модель Canvas [10] широко використовують бізнес-консультанти та стратегічні компанії, основні елементи моделі такі: продукт описується цінністю, інфраструктура описується ключовими діями, ключовими ресурсами та партнерами. З фінансового погляду структура собівартості та доходів є основними компонентами. На рис. 2 наглядно відображені основні компоненти бізнес-моделі Canvas.

|                  |                  |                     |                          |                      |
|------------------|------------------|---------------------|--------------------------|----------------------|
| Ключові партнери | Ключові партнери | Вартість пропозиції | Взаємовідносини покупців | Сегментація покупців |
|                  | Ключові ресурси  |                     | Канали розподілу         |                      |
| Структура витрат |                  |                     | Потоки доходів           |                      |

**Рис. 2. Основні компоненти бізнес-моделі Canvas [10]**

Процес формування бізнес-моделі, як будь-який інноваційний процес, складається з ініціації, думки, експериментів і впровадження в дію [10]. Процес формування бізнес-моделі відрізняється від етапу життєвого циклу підприємства. Новостворені підприємства мають собі на меті дві головні цілі: зростання у перспективі або збільшення прибутку.



Автори Marikka Heikkilä, Harry Bouwman, Jukka Heikkilä [14] зазначають, що підприємства, орієнтовані на зростання, використовують інтерфейсний підхід: вони, як правило, починають із покращення відносин із клієнтами на ринках, а потім переходять до покращення пропозиції та пошуку нових партнерів та каналів, іноді використовуючи підхід, що містить інтернаціоналізацію. Вивчаючи високоприбуткові підприємства, автори [15] виявили, що вони вибирають стратегії, які дозволяють більше зосередитися на розширенні ринку та нових технологіях. Підприємства з високим рівнем росту мають більш структурований підхід до організації свого бізнесу й ініціюють більш раннє планування зростання свого бізнесу.

**Висновки.** Отже, у дослідженні виявлено, що управління бізнес-процесами є основним під час адаптації діяльності підприємств до змін середовища їх функціонування. Проте управління бізнес-процесами буде більш ефективним для підприємств при використанні бізнес-моделей адаптації підприємств до змін. У сучасній науковій літературі існує безліч запропонованих бізнес-моделей, проте у статті ми зупинилися тільки на найбільш цікавих бізнес-моделях із погляду подальшого їх доопрацювання та доповнення інструментарієм управління бізнес-процесами з метою адаптації підприємства до змін.

**Перспективами подальших досліджень** є розвиток наявних бізнес-моделей управління бізнес-процесами підприємства та їх доопрацювання в напрямі формування ефективного механізму адаптації підприємств до сучасних динамічних змін середовища їх функціонування, а також виявлення найбільш перспективних і теоретично прийнятних бізнес-моделей для умов адаптації сучасних підприємств.

### Література:

1. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія. Одеса, 2017. 514 с.
2. Грінченко Р. В. Теоретичний базис адаптації діяльності підприємств. Економічний простір. 2017. №123. С. 144–154.
3. Чорнобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125–131.
4. Морщенок Т. С. Теоретические аспекты управления бизнеспроцессами в контексте реализации стратегии развития предприятия. Бизнес- Информ. 2014. № 11. С. 38–41.
5. Ivory Sarah Byrtrell and Brooks Simon Bentley. Managing Corporate Sustainability with a Paradoxical Lens: Lessons from Strategic Agility. Journal of business ethics. 2018. № 148(2). P. 347–361.
6. Doz, Y., Kosonen, M. The dynamics of strategic agility: Nokia's rollercoaster experience. California Management Review. 2008. № 50(3). P. 95–118.
7. Weber, Y., Tarba, S. Y. Strategic agility: A state of the art. California Management Review. 2014. № 56(3). P. 5–12.
8. Berends H, Smits A, Reymen I and Podoynitsyna K. Learning while (re) configuring: Business model innovation processes in established firms. Strategic Organization. 2016. № 14(3). P. 181–219.
9. Kim S.K. and Min S. Business model innovation performance: When does adding a new business model benefit an incumbent? Strategic Entrepreneurship Journal. 2015. № 9(1). P. 34–57.
10. Osterwalder A. and Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. New York, 2010. 656 p.
11. Bouwman, H., de Vos H. and Haaker, T., Mobile Service Innovation and Business Models. Berlin, 2008. 455 p.
12. Heikkilä, J., Tyrväinen, P. and Heikkilä, M. «Designing for performance – a technique for business model estimation». Research Forum to Understand Business in Knowledge Society. Tampere, 2010. 788 p.
13. Pateli, A.G. and Giaglis, G.M. «A research framework for analysing eBusiness models». European Journal of Information Systems, 2004. Vol. 13, No. 4, P. 302–314.
14. Marikka Heikkilä, Harry Bouwman, Jukka Heikkilä «From strategic goals to business model innovation paths: an exploratory study». Journal of Small Business and Enterprise Development. 2018. Vol. 25 Issue: 1. P. 107–128.
15. Gundry, L.K. and Welsch, H.P. «The ambitious entrepreneur: high growth strategies of women-owned enterprises». Journal of Business Venturing. 2001. Vol. 16, No. 5. P. 453–470.



Отримано: 20 травня 2018 р.

Прорецензовано: 28 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 30 травня 2018 р.

e-mail: natalia.ivanchuk@oa.edu.ua

ivan.brovdi@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-45-48

Іванчук Н. В., Бровді І. І. Оптимізація витрат на персонал як чинник збільшення прибутку від операційної діяльності підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НАУОА, червень 2018. № 9(37). С. 45–48.

УДК: 336.671

JEL-класифікація: M 41

**Іванчук Наталія Володимирівна,***кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту,  
Національний університет «Острозька академія»***Бровді Іван Іванович,***магістрант економічного факультету,  
Національний університет «Острозька академія»***ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ ЯК ЧИННИК ЗБІЛЬШЕННЯ ПРИБУТКУ  
ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто напрями оптимізації витрат на персонал, що позитивно вплине на фінансові результати від операційної діяльності підприємства. Запропоновано збільшити частку витрат на оплату праці у структурі операційних витрат підприємства шляхом підвищення основної заробітної плати, справедливої виплати премій і надбавок, розподілу прибутку серед працівників підприємства, а також здійснення інших необхідних витрат, які допоможуть підвищити продуктивність праці.

**Ключові слова:** витрати від операційної діяльності, витрати на персонал, мотивація, оптимізація, персонал, продуктивність.

**Іванчук Наталія Владимировна,***кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учёта и аудита,  
Национальный университет «Острожская академия»***Бровди Иван Иванович,***магистрант экономического факультета,  
Национальный университет «Острожская академия»***ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ КАК ФАКТОР УВЕЛИЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ  
ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены способы оптимизации затрат на персонал, что положительно повлияет на финансовые результаты от операционной деятельности предприятия. Предложено увеличить долю расходов на оплату труда в структуре операционных расходов предприятия путем повышения основной заработной платы, справедливой выплаты премий и надбавок, распределения прибыли среди работников предприятия, а также осуществление других необходимых расходов, которые помогут повысить производительность труда.

**Ключевые слова:** расходы от операционной деятельности, расходы на персонал, мотивация, оптимизация, персонал, производительность.

**Nataliia Ivanchuk,***Ph. D., Associate Professor at the Department of Finance, Accounting and Audit,  
National University of Ostroh Academy***Ivan Brovdi,***Master Student, Faculty of Economics,  
National University of Ostroh Academy***PERSONNEL COSTS OPTIMIZATION AS A FACTOR  
FOR INCREASING COMPANY'S OPERATING PROFIT**

The article examines the methods of personnel costs optimization for increase in financial results from company's operating activity. The authors have suggested to increase the share of labor costs in the structure of operating expenses by setting higher basic salary, fair payment of bonuses and allowances, distribution of profits among enterprise's employees as well as incurring of other necessary expenses that will help to increase labor productivity.

**Key words:** operating costs, personnel costs, motivation, optimization, personnel, productivity.



**Постановка проблеми.** Найважливішим ресурсом будь-якого підприємства є його трудові ресурси і саме тому для всіх підприємств гостро постає проблема вмілого управління персоналом із метою підвищення продуктивності та збільшення ефективності виробництва. Покращення мотивації працівників позитивно вплине на конкурентоздатність підприємства, забезпечить економію ресурсів, зменшить витрати та покращить якість продукції, що, своєю чергою, зумовить збільшення прибутку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оптимізації витрат на персонал, а також способами підвищення продуктивності праці присвячено низку економічних, психологічних і соціальних досліджень. Значний внесок у розвиток теорії і практики оптимізації витрат на персонал зробили відомі зарубіжні автори та дослідники: Ф. Герцберг, Е. Дісі, П. Друкер, А. Маслоу, Д. Пінк, Р. Райан, Е. Робінс, Дж. Шермерорн та інші. Проблему оптимізації витрат на персонал, а також способи підвищення продуктивності праці досліджували й українські науковці, серед яких: О. А. Бугуцький, А. В. Гольда, В. С. Дієсперов, Г. А. Дмитренко, К. В. Ковальська, А. В. Козаченко, А. М. Колот, С. А. Шапіро, І. В. Шепель та багато інших. Водночас існує необхідність у систематизації способів забезпечення раціоналізації витрат, пов'язаних із використанням найманих працівників суб'єктами господарювання.

**Мета дослідження** полягає у визначенні шляхів оптимізації витрат на персонал для забезпечення зростання прибутку від операційної діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Персонал є найважливішим ресурсом будь-якої організації і саме тому оптимізація витрат на оплату праці, на виплати різних видів премій і винагород, а також сприяння професійному розвитку працівників є необхідними кроками, що забезпечать високу продуктивність праці та стимулюватимуть працівників до постійного покращення результатів їхньої праці. А це, своєю чергою, здійснює безпосередній вплив на величину прибутку та рівень рентабельності.

Під час дослідження способів оптимізації витрат на персонал варто звернути увагу на досвід всесвітньо відомих компанії та на низку наукових досліджень у галузі продуктивності праці й управління, органічно поєднавши їх з уже наявними практиками.

На більшості українських підприємств питанню оптимізації витрат на персонал не приділяють достатньої уваги або розглядають його з погляду мінімізації витрат, тобто чим менше коштів витрачено на персонал, тим краще. І саме тому на більшості українських підприємств частка витрат на оплату праці у структурі операційних витрат є незначною. Водночас для підприємств розвинених країн Європи й Америки характерною є наявність значної частки витрат на оплату праці, що може означати виплату більш високих заробітних плат і заохочувальних виплат, які підвищують мотивацію працівників до праці.

Як свідчать статистичні дані (таблиця 1), упродовж 2014–2016 рр. питома вага витрат на оплату праці в операційних витратах вітчизняних підприємств не досягала 6%. Частка витрат на персонал (витрат на оплату праці та соціальних нарахувань) не досягала 8% в операційних витратах.

Таблиця 1

**Витрати підприємств на найманих працівників в Україні за 2014–2016 рр.**

| Показники   | 2014 рік | 2015 рік  | 2016 рік  |
|---|----------|-----------|-----------|
| Операційні витрати підприємств, млн грн                 | 4768958  | 5849212,3 | 6386244,4 |
| Витрати на оплату праці підприємств, млн грн            | 261520,5 | 295806,6  | 360831,3  |
| Витрати на персонал підприємств, млн грн                | 377452,4 | 411262,3  | 455473,7  |
| Частка витрат на оплату праці в операційних витратах, % | 5,5      | 5,1       | 5,7       |
| Частка витрат на персонал в операційних витратах, %     | 7,9      | 7,0       | 7,1       |

Джерело: розраховано на основі [1].

Під час оптимізації витрат на персонал, насамперед, варто звернути увагу на заробітну плату працівників. Вона повинна бути конкурентною, тобто дорівнювати середній заробітній платі для обраної посади.

Також варто звернути увагу на різноманітні премії та надбавки. Виплати премії можуть проводити різними способами, залежно від обраної політики підприємства. На багатьох українських підприємствах виплати премії пов'язані з певною подією (премія на честь професійного свята) чи певним періодом (премія в кінці року). Однак такі премії є доволі неефективними з погляду мотивації працівників до продуктивнішої роботи, адже не існує ніякого зв'язку між премією, її розміром і результатами діяльності. Найбільш доцільним для підприємства є виплата таких премій в натуральному виразі, тобто завдяки продукції, що виробляється на самому підприємстві. Такий підхід зменшить готівкові витрати підприємства і позитивно вплине на період обороту оборотного капіталу. Однак найбільш ефективною практикою є виплата основної суми заробітної плати і додаткової, що становитиме певний відсоток від результатів діяльності працівника (кількість виготовленої продукції, сума проданих товарів і послуг тощо). Такий підхід встановлює прямий зв'язок між результатами діяльності працівників і розміром грошової винагороди і стимулює працівників до продуктивнішої праці.



Із метою підвищення продуктивності праці та заохочення працівників до праці підприємства західних країн використовують різні способи участі працівників у прибутку підприємства [2].

Також варто зазначити, що темпи росту витрат на оплату праці не повинні перевищувати темпи росту доходів, оскільки виплати працівникам не будуть ефективними.

Питання оптимізації витрат на персонал не зводиться тільки до виплат заробітної плати та різного роду премій, що є основними, однак не найефективнішими, способами мотивації персоналу в Україні [3]. Сюди також можна віднести різного роду витрати, що позитивно вплинуть на продуктивність працівників. До таких витрат можна віднести витрати, пов'язані з облаштуванням робочого місця працівника, проведення різного роду тренінгів, створення кімнат відпочинку, надання працівниками тривалішої відпустки тощо.

Як свідчать дослідження провідних західних університетів, підвищити продуктивність праці персоналу можна досить простими способами. Позитивний вплив на продуктивність праці працівників мають температура повітря, освітлення, колір та наявність рослин в офісі. Ці засоби є досить простими в застосуванні та маловитратними. Відповідно до національної лабораторії імені Лоуренса в Берклі, продуктивність праці може збільшитися до 10% при температурі в 22–23 градуси Цельсія [6]. Більшість українських підприємств намагається мінімізувати витрати, пов'язані з опаленням приміщень, і саме цим зменшують продуктивність своїх працівників. Наявність рослин може збільшити продуктивність праці на 15% [5]. Дослідження, здійснене в університеті штату Техас, довело, що білий колір стін офісу негативно впливає на продуктивність праці [8].

Для того, щоб забезпечити відновлення сил працівників доцільно створювати кімнати відпочинку, де працівники зможуть відволіктися від виконання роботи і повністю поновити сили [7]. У таких кімнатах працівники можуть розслабитися, займатися своїми справами і навіть поспати.

Також підприємствам не потрібно заохочувати працівників працювати допізна, а навпаки. У дослідженні, здійсненому Гарвардським університетом у 2011 році, стверджується, що зменшення продуктивності праці працівників, пов'язане лише з недосипанням, щорічно обходиться американським компаніям у 63,2 млрд дол. США [7]. В українських компаніях практикується протилежний підхід, працівники часто працюють понаднормово, до того ж, без додаткового збільшення заробітної плати чи видачі певної премії чи доплати. У цьому аспекті керівникам підприємств варто звертати увагу не лише на час виконання роботи, а й на якість її виконання. Понаднормова праця значно збільшує кількість травм і браку на виробництві, а це, своєю чергою, збільшує виробничі витрати підприємства.

Важливим засобом підвищення продуктивності праці працівників є відпустка. Аудиторська фірма Ernst & Young провела дослідження, в результаті чого дійшла до висновку, що кожні 10 додаткових годин відпустки збільшують продуктивність праці працівників на 8% [7]. Тривалість відпустки в Україні становить 24 дні. Компанія The Energy Project, що займається пошуком шляхів підвищення продуктивності праці працівників і мотивацією персоналу, надає своїм працівникам відпустки від 5 до 7 тижнів.

Упровадження цих нововведень потребує коштів, однак за умови правильного застосування, матиме позитивний вплив на продуктивність і результативність праці, що збільшить доходи і раціоналізує витрати підприємства.

**Висновки.** Отже, з метою підвищення операційного прибутку підприємствам варто оптимізувати витрати на персонал, що допоможе покращити продуктивність праці та підвищить його мотивацію. Це можна здійснити шляхом упровадження таких заходів:

- підвищення основної заробітної плати до конкурентного рівня;
- виплати премій і бонусів залежно від результатів діяльності працівника;
- розподілу прибутку серед працівників для підвищення їх зацікавленості в результатах діяльності підприємства;
- створення кімнат відпочинку, де працівники зможуть відновити сили;
- скорочення понаднормової роботи з метою зменшення втоми працівників, що призводить до збільшення числа травм і браку у виробництві;
- збільшення тривалості відпустки працівників, що покращить ступінь задоволення працівників своєю роботою.

Під час упровадженні цих заходів необхідно враховувати галузеві та національні особливості діяльності підприємства та поєднувати їх із уже наявними практиками на підприємстві.

#### Література:

1. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.05.2018).
2. Яковенко В. Г., Куделя В. І. Мотивація персоналу як один з факторів підвищення ефективності роботи підприємства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Технічний прогрес та ефектив-



ність виробництва. 2014. № 32. С. 137–141. URL [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vscrpt\\_2014\\_32\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vscrpt_2014_32_27) (дата звернення: 19.05.2018).

3. Ariely D. What's the Value of a Big Bonus? New York Times. November 20. 2008. URL: <https://www.nytimes.com/2008/11/20/opinion/20ariely.html> (date of access: 19.05.2018).

4. Gagne M., Deci E. L. Self-determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior. 2005. No. 26. URL: [https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005\\_GagneDeci\\_JOB\\_SDTtheory.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDTtheory.pdf) (date of access: 19.05.2018).

5. Office plants can make workers 15% more productive, says study. The Guardian. September 1. 2014. URL: <https://www.theguardian.com/science/2014/sep/01/office-plants-can-make-workers-15-more-productive-says-study> (date of access: 19.05.2018).

6. Hedge A., Sakr W., Agarwal A. Thermal effects on office productivity. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting. 2005. Vol. 49. No. 8. P. 823-827. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/154193120504900807> (date of access: 19.05.2018). s

7. Ostdick J. H. Want to Get More Done? Know the No. 1 Productivity Tip. Success. January 20. 2015. URL: <https://www.success.com/article/want-to-get-more-done-know-the-no-1-productivity-tip> (date of access: 19.05.2018).

8. Shandrow K. L. How the Color of Your Office Impacts Productivity. Entrepreneur. March 9. 2015. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/243749> (date of access: 19.05.2018).





Отримано: 14 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 20 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 травня 2018 р.

e-mail: michaladam.lesniewski@wp.pl

pdzikan@interia.eu

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-49-58

Leśniewski M. A., Dziekański P. Synergy and diversity of the resources of an enterprise. Knowledge manager – model approach. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острог: Вид-во НАУОА, червень 2018. № 9(37). С. 49–58.

УДК:334.012.8

JEL-класифікація: G3

**Michał Adam Leśniewski, PhD***Institute of Management**Jan Kochanowski University in Kielce***Paweł Dziekański, PhD***Institute of Law, Economics and Administration,**Jan Kochanowski University in Kielce,*

## SYNERGY AND DIVERSITY OF THE RESOURCES OF AN ENTERPRISE. KNOWLEDGE MANAGER – MODEL APPROACH

*Shaping the development of an enterprise in a market economy based on competition requires a multi-faceted look at the management of an economic entity. The aim of the study is to present the problem of synergy and diversity of company resources together with the presentation of the author's concept of the knowledge manager model. Business management structures in a changing environment force employees to be flexible and open to new challenges. The basis of the company's operation are its resources, thanks to which an economic entity can shape its competitiveness (resource competitiveness) and competitive advantage (competitive advantage). The conceptual model of the knowledge manager is an original interpretation of the subject literature, which should be subjected to the empirical verification process. This model subjected to the contracting in enterprises will be the rightness of the value of the knowledge manager not only for the theory of science, but also the economic practice of various organizations.*

**Key words:** *company resources, manager, knowledge.*

**Лешнівський Міхал Адам,***доктор філософії,**Інститут управління, університет ім. Яна Кохановського у Кельце***Дзеканський Павел,***доктор філософії,**Інститут права, економіки і управління, університет ім. Яна Кохановського у Кельце,*

## ВЗАЄМОДІЯ І РІЗНОМАНІТНІСТЬ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА. ПІДХІД У МЕЖАХ МОДЕЛІ – МЕНЕДЖЕР ЗНАНЬ

*Формування розвитку підприємства в умовах ринкової економіки вимагає багатогранної картини управління господарським суб'єктом. Метою дослідження є представлення проблеми взаємодії і диверсифікації ресурсів компанії разом із представлення авторської концепції моделі менеджера знань. Структура управління бізнесом за умов змінного середовища змушує працівників бути гнучкими і відкритими до нових змін. Основою діяльності компанії є її ресурси, завдяки яким суб'єкт господарювання може сформувати свою конкурентоспроможність (ресурсна конкурентоспроможність) і конкурентну перевагу. Концептуальна модель менеджера знань є оригінальною інтерпретацією наукової літератури, яку слід емпірично верифікувати. Ця модель, закріплена на рівні контрактів підприємств, буде справедливою цінністю менеджера знань не лише в науковій теорії, але також і в господарській практиці діяльності різноманітних організацій.*

**Ключові слова:** *ресурси компанії, менеджер, знання.*

«All our knowledge has its origins in our perceptions»

Leonardo da Vinci

### 1. Introduction

Shaping the development of an enterprise<sup>1</sup> in a market economy based on competition requires multi-faceted view on the management of an economic operator. The *manager* and his *subordinates*, who are the *human resource of an organization*, are some of the basic problems connected with the management of an enterprise. The managers together with the subordinates, and especially the positive relations among them, build constructive foundation for the future of the company. What distinguishes managers and subordinates is the knowledge they have and the skills to use that knowledge (Mikula&Pietruszka-Ortyl, 2007, pp. 49–73). From the point of view

<sup>1</sup> In the following study the term *enterprise* is used interchangeably with terms: *economic operator, organisation, firm* in order to avoid frequent repetitions.



of the process of management it is the manager (decision-maker) who is the person leading the organization on the «roads» of operational and strategic development. The knowledge for a manager – using a metaphor – is like «water driving the mill wheel». The manager and knowledge should be treated as a complementary and synergistic system in an organisation. Each organisation which wants to be an active participant of the competitive market should have a knowledge manager within its ranks, for whom the synergy and diversity of the resources are permanently inscribed in the development of the company.

The aim of the study is to present the problem of synergism and diversity of the resources of an enterprise with the presentation of the original concept of the model of knowledge manager. The following hypotheses were adopted in the study: *knowledge manager is the creator of synergy and diversity of the resources of an enterprise; objectiveness of a manager is created by the knowledge and the ability to use it; knowledge manager can manifest himself in the form of material and immaterial concept.* The study is conceptual nature and is based on the method of interpretation of literature.

## 2. People in an enterprise that is manager and subordinates

Enterprise management structure in a volatile environment force the employees to be flexible and open to new challenges. The employees undergo permanent process of learning (knowledge acquisition). According to the guru of management, Peter Drucker, organisation, which consolidates the current level of vision, performance and achievements, loses the ability to adapt and will not be able to survive in the changing tomorrow, as change is the only destiny of a human being (Drucker, 1994, p. 71).

The answer of management to people (human) in an organisation (enterprise) is the management of human resources, which is defined as the activity of an organization aimed at the achievement, development and maintenance of the manpower functioning effectively (Griffin, 2005, p. 440). An enterprise is for the human and an economic operator would not be able to function without him. It can be said that man is the basic, primal resource of an organisation (enterprise) (Leśniewski, 2014, p. 62). Man is different in every aspect, range of his functioning, including, inter alia: needs, sensations, interpretations, intuition or skills and abilities etc. People are different just as different are the resources and situations, because no situation can be repeated twice, as it involves different people with different abilities and skills. Each situation, moment is inimitable and unique. If we approach each employee always in the same way, we will not give a chance to develop, to learn and to use one's abilities – neither to us, nor to him.

The existence of a man in an organization (Oczkowska, 2014, pp. 11–30) is related to a work, which should not be determined only by such factors as: material and family factors. The selection of work should be thought through and matched to the skills and abilities of each person, as well as to the level of his commitment. Then we can talk about the development and growth of knowledge, which may affect the increase of efficiency of work or other achieved measurands (i.e. increase of the level of education).

Knowledge concerns every person in the organization regardless of whether he is a manager or a subordinate. Human resources in an organization are divided into two systems<sup>2</sup>: *managers' system* and *subordinates' system*. Each of these systems is to represent a specified level of knowledge. The knowledge of a manager is not only the substantive knowledge (i.e. in the field of corporate finance, marketing or logistics, etc.), but also the knowledge in the scope of the process (Sułkowski, 2012) of impact on subordinates which is a part of the overall process of human resources management (Pocztowski, 2003) in a given enterprise<sup>3</sup>. Whereas, the knowledge of a subordinate is mainly the substantive knowledge connected with a given job position, work done. Both the manager and the subordinate are to be a complementary link of values (Jaki, 2012; Romanowska, 2001) of an enterprise. The manager and the subordinate may be defined as a task group<sup>4</sup>.

The issue of the level of appreciation of knowledge requires commitment and will to take challenges and achievements from the manager and the subordinate. A manager who works with a subordinate (task team) successfully and effectively requires full commitment from both sides. A task team is to contribute to the positive effect of synergy. In a task team, mutual understanding, when the employees understand the managers and the managers understand the employees, is very important. The task of the managers in the task force is to understand the needs and the intensity of occurrence of these needs in workers, the hierarchy of values, as well as the skills of the employees. The ability of the recognition and matching the employees to the work in a task team is a proof of the size of substantive level of a manager (Juchnowicz, 2009).

<sup>2</sup> Each of these systems is homogeneous or uniform consisting only of managers at different levels of management (system of managers) and subordinates (system of subordinates).

<sup>3</sup> In this case, psychological or sociologic knowledge is also used.

<sup>4</sup> In task team a manager and a subordinate create various interactions between each other. One of the manifestations of a task team is management through aims or management through partner relations. A manager and a subordinate are to be a well-matched pair of people in an organisation, who understand each other.



### 3. Resourcing and the resources in an enterprise—the variety of resources

The basis of the enterprise's functioning are its resources, thanks to which the economic operator may shape its competitiveness (Przybytniowski, 2013) (resource competitiveness) and competitive advantage (resource competitive advantage).

The resources of an enterprise are inseparably connected to the process (Cyfert, 2006) of resourcing. In order for the resources and the resourcing to successfully and efficiently shape the competitiveness and the competitive advantage of an enterprise they must be of complementary nature to each other. *Resourcing* is a qualitative and quantitative process of obtaining and shaping the resources by an organisation. *Obtaining* is understood as acquiring, purchasing resources by an organisation. *Shaping* is understood as creating goods (products/services) from the acquired resources by an organisation (Leśniewski, 2014, p. 59). It can be argued that resourcing and resources contribute to the development of competitiveness and competitive advantage of the company. Starting with an analysis of resources and resourcing of an economic operator, one must start from the resourcing, as the quality and quantity of resources in the organization depend on it. Considering the quality and quantity of resources, one should focus more on the quality of resources, because by the quality of the resources the organization will shape the quality of their goods (products/services).

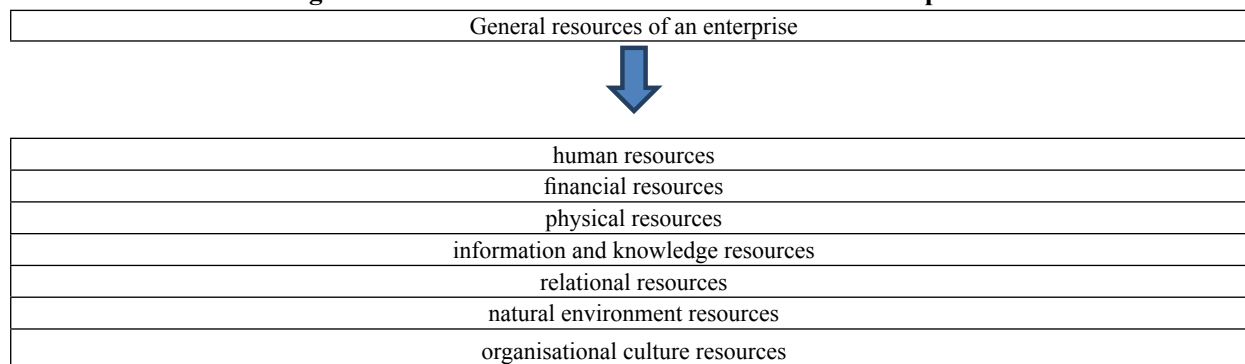
The resources of an enterprise are the assets of differential nature, that is to say a set of available factors controlled by a given enterprise. Resource approach stems from an interest in resources as a key centre of business activity. Since the 1990s it has been dominating approach towards the management of an enterprise, which the development of this theory known today come from, such as: the concept of key competences, learning organisation, knowledge management. Equipped with the unique resources the company is able to achieve a competitive position on the market, to obtain certain income, as well as to increase its value (Skowronek-Mielczarek, 2012, pp. 127–143). The development and market success are not guaranteed by only having the resources by the organization, but by the ability of their rational use in changing environmental conditions (Leśniewski, 2014, pp. 59–60).

The enterprises use various resources in their development, among which general resources include: *human, monetary (financial), physical, information, knowledge and relational resources*. *Human resources* are the people (employees) and what they stand for, *financial resources* refer to the financial capital, *physical resources* are the raw materials, buildings, machines, devices, etc., whereas *information and knowledge resources* are the news (information) and objectiveness (knowledge) of the employees, which are used by the organisations to the decision-making process. *Relational resources* refer to the relations among the employees in an organisation (endogenous relations) and the relations of an organization with other organisations operating in the external environment (exogenous relations).

General division of the resources may be also supplemented by *natural environment resources* and *organizational culture resources*. *Natural environment resources* are concerned with not only the natural resources or the atmosphere, hydrosphere and lithosphere, but also the approach (relation) of an organisation (enterprise) towards the natural environment, which is expressed by: *environmental awareness* and *eco-developmental awareness*<sup>5</sup>. *Environmental awareness* stands for the approach of an organisation to nature (organisation – natural environment) whereas *eco-developmental awareness* is simultaneous perception of the relationship between the organization and systems: social – economic – natural environment (organisation – society – economy – natural environment). *Environmental awareness* is the foundation of *eco-developmental awareness*. *Organisational culture resources* are the norms and values of the employees, which are shaped by the internal and external environment of an organisation<sup>6</sup>.

The general division of the resources of an enterprise is presented in figure 1.

**Figure 1. General division of the resources of an enterprise**



Source: own elaboration based on: (Skowronek-Mielczarek, 2012, p.130; Leśniewski, 2014, p. 62).

<sup>5</sup> The author of the term and definition of *eco-developmental awareness* is Leśniewski Michał Adam. *Eco-developmental awareness* was first published in: (Leśniewski, 2013).

<sup>6</sup> Other: internal and external surroundings.

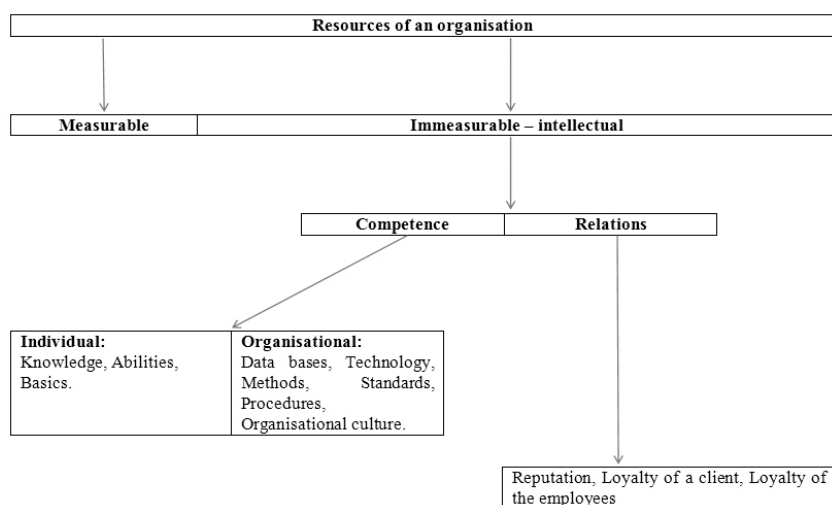


In order for the resources presented in figure 1 to shape the competitiveness of an enterprise efficiently and successfully they need to be complementary towards one another, they must generate positive effect of synergy, that is to say, they must interact with each other. Undoubtedly, the relationship between resources will contribute to the synergy and complementarity of resources. It should be kept in mind that it is the people (employees) in an enterprise who are the creators of the resources of an enterprise. Thanks to the employees, that is to say the human resources, the remaining resources have the nature and sense assigned in an enterprise. The human resource is the primary resource and the remaining resources are secondary resources (Leśniewski, 2014, p. 62). The quality of other resources depends from the quality of human resources.

In literature there are many divisions of the resources of an organisation. These resources are divided into not only i.e. *material* and *intangible* or *primary* and *secondary*<sup>7</sup>, but also into *measurable* and *immeasurable*. The division of the resources into *measurable* and *immeasurable* was created by K. Haanes and B. Lowendahl. They classify the immeasurable resources into *competence* (Kozina, 2014, pp. 69–81; Wojtczuk-Turek, 2008, pp. 471–483) and *relations*, and then they divide *competence* into *individual* and *organizational*, whereas relations are seen as: reputation, loyalty of a client, loyalty of the employees.

The division of the resources into measurable and immeasurable is presented in figure 2.

**Figure 2. Division of the resources into measurable and immeasurable**



Source: own elaboration based on: (Dobjija, 2003, p. 285).

The resources in an enterprise may be seen as measurable and irrational which is shown in figure 2. The measurability may be perceived as «something» that one can give a specific dimension to (it can be measured, can subject to dimensioning). The financial (monetary) assets are an example of measurability. In this case, the measurability may be included into the quantitative aspect of the resources, whereas the irrationality may be understood as «something» that cannot or is very difficult to be given a specific dimension. In this case, the irrationality may be included into the qualitative aspect of the resources. Intuition is an example of irrationality.

The literature provides a lot of divisions of resources which enhance the value of organisation's functioning. Multi-faceted approach to resources creates a view that enterprises cannot function without resources whereas having resources does not guarantee the achievement of success by an economic operator. To complete happiness one needs resources and abilities to use them rationally (resources + abilities = rational use of resources, rationality of an organisation)<sup>8</sup>.

One of the issues, problems connected with the functioning of resources in an enterprise is term *diversity*, which refers to everything that surrounds on the outside and which lies within and which contributes to the development of an organisation. *Diversity may be generally defined as distinctness, otherness, differentiation, which may refer to the human (employee) located in different situations and to an organisation having to deal with changing market conditions*<sup>9</sup>. Human traits that differ him from other people are, inter alia: sex, age, race, ethnicity, disability, sexual orientation, skills, education, work experience, life attitude, lifestyles, learning styles, human behaviourism or type of properness. The issue of diversity can be transposed from a general, wide grasp to the field of enterprise resources. Diversity of resources may be defined as distinctness,

<sup>7</sup> The division of the resources into *primary* and *secondary* resources was created by Leśniewski Michał Adam. This division was first published in the study: (Leśniewski, 2014, pp. 57-68).

<sup>8</sup> Entry in brackets was formulated by Leśniewski Michał Adam.

<sup>9</sup> Definition of the term *diversity* was formulated by Leśniewski Michał Adam and was first published in this elaboration.



otherness, differentiation of particular resources in comparison to other resources within a given organisation and/or in relation to other organizations within the external surroundings (external environment)<sup>10</sup>. Some of the examples which confirm the diversity of resources are divisions, classifications of resources, i.e. division of the resources into material and intangible resources. Such division introduces the resources into the issue of diversity, because each resource has different features, attributes etc. It can be said that, how different is the staff so different are the resources; how different managers are so different are the styles of interaction etc. The diversity can be managed, therefore one can talk about diversity management. Diversity is very important for shaping the knowledge, because each enterprise has to deal with different knowledge.

#### 4. Knowledge as a manifestation of objectiveness of employees and generating enterprise's resources

One of the aspects of functioning of resources in an enterprise is, inter alia, knowledge (Mikuła, 2006), which is the objectiveness of the employees (managers and subordinates) and the objectiveness of the whole organization.

Knowledge (Pacholarz, 2016, pp. 3-19) as a resource can be divided, classified which leads to the fact that knowledge may be divided into *formal* and *informal knowledge*<sup>11</sup>. *Formal knowledge* is knowledge set and saved (settled in paper elaborations and electronic studies). *Informal knowledge* is not fixed and not saved, it is the opposite of formal knowledge. Informal knowledge may be called unofficial or gossip knowledge. This knowledge is passed on the principle of: «I've learned from a conversation with..., that...» and/or «I've found out informally that...» etc.

Development of effective methods of management of appreciation of the value of knowledge in the company has its reflection not only in competitiveness, but also in the competitive advantage of an economic operator.

Organisational creation of knowledge is an ability of a corporation as a whole to produce new knowledge, to spread it in an organization and to incorporate it in products, services and systems of an organisation (Nonaka & Takeuchi, 2000, pp. 81-98).

Human knowledge is an available knowledge and a hidden knowledge (Nonaka & Takeuchi, 2000, p. 14). Available knowledge is a knowledge which we have access to, which can be measured, studied, passed on in a formalized form. Hidden knowledge is difficult to formalize, it includes intuition, premonition, sensation and individual activity and experience (Nonaka & Takeuchi, 2000, p. 26). The value of knowledge in an organization may be reduced to the statement that people do not achieve new knowledge in a passive way: they interpret it and adapt it to their own situation and perspective (Nonaka & Takeuchi, 2000, p. 33).

At the beginning of the analysis of knowledge in the organization one must first answer the question: What way does the knowledge emerge in? According to the concept of the authorities in the field of knowledge, Nonaka I. and Takeuchi H., the process of knowledge creation is presented in six stages: *Dimension of knowledge creation*, *Types of knowledge*, *Ways of knowledge conversion*, *Spiral of knowledge*, *The essence of knowledge created in four ways* and *Spiral of organizational knowledge creation* (Nonaka & Takeuchi, 2000, pp. 82-84).

**Dimension of knowledge creation.** Nonaka I. Takeuchi H. propose two dimensions of knowledge creation: *epistemic* and *ontologic*. *Epistemic* dimension is a result of separating the object and subject of perception, in other words, separation of the available knowledge from the hidden knowledge. *Ontologic* dimension refers to organisational intensification and including individual knowledge in the system of organisation's knowledge. This process begins with a single member of an organisation, through group interaction reaches with its size to the processes inside an organisation, and then to international processes.

Within these two dimensions of knowledge it can be stated that each man (employee) receives and transmits the acquired knowledge in such a way in which he picked it up and interpreted it in his own way. Interpretation is a very important component of generating knowledge in both business science and practice.

**Types of knowledge.** Nonaka I., Takeuchi H. divide knowledge into *hidden knowledge* (subjective), which is a practice created simultaneously, that is to say «here and now», and *available knowledge* (objective), which is based on created theories and mind.

The analysis of this knowledge indicates that in the process of knowledge creation there is a process of transformation which is based on creating available knowledge – rational (in the mind) through the hidden knowledge – experimental (in the body).

**Ways of knowledge conversion.** Through a process of social conversion the hidden and available knowledge grow, both in terms of qualitative and quantitative sense (Nonaka & Takeuchi, 2000, p. 85). The process of conversion takes place when it happens between various people, not inside an individual.

**Spiral of knowledge.** It is based on the fact that interactions, which take place in the process of creating knowledge, are shaped by the movements happening between various types of conversion, which in turn are initiated by four forces, that is to say: building ground, dialogue, connecting available knowledge and learning in

<sup>10</sup> Definition of the term *diversity of resources* was formulated by Leśniewski Michał Adam and was first published in this elaboration.

<sup>11</sup> It is one of main divisions of knowledge in an organisation.



action. It is a dynamic process between the hidden and available knowledge. This process is followed by another – creating the knowledge in four ways (Nonaka& Takeuchi, 2000, pp. 95–96).

**The essence of knowledge created in four ways.** Created knowledge is diverse. Each of its processes provides different knowledge, that is to say *socialization* provides co-felt knowledge; *externalization* – conceptual knowledge; *internalization* – operational knowledge, and *combination* – structured knowledge (Nonaka& Takeuchi, 2000, p. 96).

**Spiral of organisational knowledge creation.** The knowledge of each individual man that is to say the hidden knowledge of individuals is the basis of creating the knowledge resource in an enterprises. The task of an organization is to gather such knowledge, mobilising it and turning it into knowledge available to each employee. The spiral of organizational knowledge creation is concerned with coincident growth of knowledge at the ontologic level with the increase of the range of interaction between available and hidden knowledge.

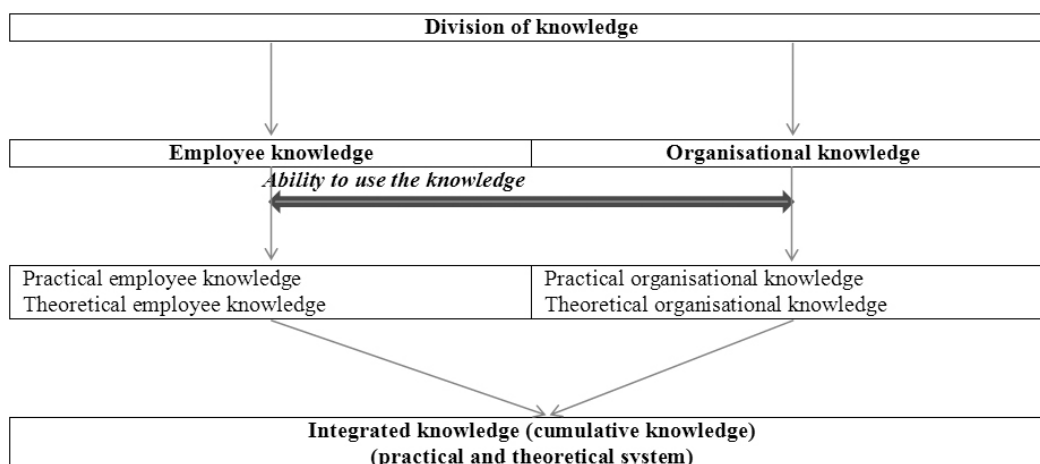
Knowledge (Rzepka, 2015, pp. 121–132; Perechuda, 2005, pp. 9–15) accompanies a man (employee) and an organisation (enterprise) not only in shaping the competitiveness, but also in achieving the competitive advantage on the market. Taking into account the level of an employee and of an organisation, knowledge may be divided into: *employee knowledge* and *organizational knowledge*.

*Employee knowledge* is a theoretical knowledge and the knowledge of work experience with the abilities to use these two types of knowledge together in the practice of functioning of an employee in an organisation. *Employee knowledge* is also the theoretical knowledge with the ability to further use it by an employee of an organisation. Taking such presentation of employee knowledge it can be stated that the employee knowledge with the advantage of knowledge of work experience (practical) over the theoretical knowledge may be defined as *practical employee knowledge* and employee knowledge with the advantage of theoretical knowledge over practical knowledge (or the lack of practical knowledge) may be defined as *theoretical employee knowledge*. What connects the practical and theoretical employee knowledge is *the ability to use knowledge* in an organisation. Each employee must be able to create his own «bridge», notice the dependency between the knowledge (types of knowledge) he has and the effects of that knowledge (these types of knowledge). Both theoretical and practical (work) knowledge must be complementary in order to generate positive effect of synergy.

*Organisational knowledge* is knowledge of all the employees used for operational and strategic functioning of an organisation on the market. Taking into account the fact that organizational knowledge is concerned with the knowledge of the employees and the organisation cares for it to be developing qualitatively, the organisation must employ and try to keep qualitative employees, because they are the proof of the whole organisation (enterprise) being substantial. A substantive employee is the core of the quality of an organisation. Such employee matches the organizational structure and the specificity of an enterprise. It can be stated that a substantive employee is a substantive organisation. Organisational knowledge may be divided into *practical organisational knowledge* and *theoretical organisational knowledge*. *Practical organisational knowledge* is the advantage of practical knowledge over the theoretical knowledge of all the employees of an organisation. *Theoretical organisational knowledge* is the advantage of theoretical knowledge over the practical knowledge of all the employees of an organisation.

In figure 3 the division of knowledge into employee and organisational knowledge was presented.

**Figure 3. Employee and organisational knowledge – the division of knowledge<sup>12</sup>**



Source: own elaboration based on: (Mikuła, 2006; Mikuła&Pietruszka-Ortyl, 2007, pp. 49–73; Leśniewski, 2015, pp. 171–187).

<sup>12</sup> This division was first published in the following study. The author of this division is Leśniewski Michał Adam.



The analysis of the division of knowledge presented in figure 3 states that in order for the employee and organizational knowledge to contribute to the development of an organization, they must take form of *integrated knowledge* (cumulative knowledge), in other words a *practical and theoretical system*. This system assumes that an organisation (enterprise) is of practical nature (practical knowledge) of functioning on the market whereas the development of an organisation is supported by the theory of learning (theoretical knowledge) transformed into practice (practical knowledge). It should also be taken into account that the practice of an organization also supports the development of the theory of learning (theoretical knowledge). The use both of theoretical and practical knowledge requires the possession of appropriate skills, which should be treated as a transformer of the theoretical knowledge into practical knowledge and vice-versa. It can be stated that the abilities are an adhesive which binds theoretical knowledge with practical knowledge, as well as employee knowledge with organisational knowledge. Mutual interpenetration of knowledge may be described as integrated knowledge.

Knowledge is the basis of existence of each organisation. Knowledge contributes to generating the resources of an enterprise. In the literature, the multitude of divisions of business resources origins, inter alia, from the development of the theory of learning (particularly economic sciences in the field of economics, economic sciences and humanities in the field of management), that is to say theoretical knowledge and practice – practical knowledge. Having the theoretical knowledge, practical knowledge or integrated knowledge give full grounds to generate new resources of an organization. The result of generating is the generator as a new resource of an organisation. *Generating* is a process of creating new resources of an organisation, whereas the *generator* is understood as the result of generating, in other words the new resource of an organisation<sup>13</sup>. Qualitative employees and qualitative organisation form a strong basis for the use of knowledge in the process of generating resources of an organisation.

### 5. Synergism and synergy versus the resources of an enterprise

In order for an enterprise to fulfil current and potential needs of the customers, it must be an active participant of the competitive market, it must have not only the resources, which are very important, but it also must be able to implement the process of synergism with a positive effect of synergy. *Synergism* may be defined as a process of cooperation, interaction of all the elements of an organisation in order to provide higher effectiveness and efficiency as a whole<sup>14</sup>. The result of synergism a synergy as «something» which is, which became a fact that it exists. Synergism and synergy must complement each other, because in such relations they will contribute to the growth of the value of an enterprise. In synergism and synergy, the knowledge plays a fundamental role, because the successes of an organisation is the knowledge that «something» can be done better than others do it and that «somebody» achieves better results than others. Without knowledge it would be impossible to consider synergism and synergy.

R. W. Griffin states that good interpersonal relations in the whole organisation may also be the source of synergy. People who support each other and who cooperate well may achieve much more than people who do not support each other and who do not know how to cooperate (Griffin, 2005, p. 440).

It can be said that each aspect of functioning of an organisation may be a source of synergy. Each synergism which is to generate a positive effect of synergy must have its source in a positive potential of an organisation.

A manager, who must be comprehensively oriented in the sources which can create positive effect of synergy, is of great importance to the synergism. It may be stated that a manager is to be a mentor of the implementation of synergism in an organisation. A manager who is a mentor may be presented as a knowledge manager.

The literature provides a lot of examples of achieving a positive effect of synergy both in terms of qualitative research and quantitative research. One of the examples is the fact that (Romańczuk, 2003, p. 141):

- sharing knowledge enabled to solve practical problems and to achieve business profits;
- staff are aware of the connection between the knowledge-sharing and business objectives, hence the initiative of the creation of teams of experts and discussion groups have had significant successes;
- knowledge-sharing is closely related to the core value of the company and enables its implementation;
- style of knowledge-sharing is matched to the style of work of the organization;
- the managers promoted cooperation and knowledge;
- the practice of sharing knowledge is integrated into the daily rhythm of work;
- the level of involvement of managers is closely related to the overall level of commitment of the organization to knowledge-sharing;

<sup>13</sup> The term and definition of *generating* and *generator* in the context of knowledge was created by Leśniewski Michał Adam and first published in the following study.

Knowledge used in the process of *generating*. *Generator* as the result of generating. An example of a generator may be a resource, a factor, etc., which did not exist earlier, but exists now.

<sup>14</sup> The definition of the term *synergism* was created by Leśniewski Michał Adam. This definition was first published in this publication.



– in organisations, which are thought to be the best, a process of informal human networks takes place, which have huge impact on organisations. The scope of their expertise knowledge refers to the relevant areas of the company;

– formal or informal teams have a moderator who cares for everyone to actively participate in the work of the team;

– the best companies see the need to link the system of awards and accolades knowledge-sharing.

The above examples are the proof that synergism and synergy cannot function without knowledge. Knowledge may be defined as the source of synergism. In this case, a manager is justified as a manager coordinating various sources, which eventually are to generate a positive effect of synergy.

The resources of an enterprise are connected with knowledge, which marks the resources into the issue of synergism. Complementary and synergetic approach to the resources provides full grounds to talking about *complementary-synergetic resources*. It can be stated that the resources which contribute to the development of an enterprise must be based on the complementarity and synergism. *Complementary-synergetic resources are the relations between the resources, which contribute to the mutual complementing of the resources and that the cooperation of several resources together give better benefits for an organisation than each separate resource*<sup>15</sup>. *The resources seen in that way introduce an organisation into the «road» of dynamic look on an enterprise in changing surroundings.*

## 6. Conceptual model of knowledge manager

Knowledge is inextricably linked with man (employee). Taking into account the relations in the organisations, including enterprises, we have to deal with managers and subordinates. One of the features, which characterize the employees is the fact that each of them has a different level of knowledge. While working together, the managers and the subordinates contribute to the synergism and the diversity of the resources of an economic operator. It is important to have such a level of knowledge which will enable the managerial staff to create the concept of mechanism contributing to the generating of synergism and the diversity of resources. Each enterprise is moving in the direction of being unique and unrepeatable on a competitive market. The knowledge constitutes the substance of both the manager and the subordinate.

Considering knowledge in the context of a manager (McKeen, & Staples, 2003, pp. 21–41) one can attempt to define the *concept of knowledge manager*, which may be a *material concept*, in other words, which concerns the physical, material position in an enterprise (included in the organizational structure – the position of knowledge manager having the scope of his responsibilities etc.), but it also may be an *immaterial concept* (there is no position in the organizational structure of an enterprise – there is no position of knowledge manager in an enterprise). Therefore, the concept of knowledge manager appear to be a dichotomous concept, that is to say, it has both material and immaterial form. Regardless of the adopted concept of the leading role of a knowledge manager is such use of his knowledge, which will lead the organization to the achievement of the benefits from the market.

A knowledge manager (Asllani, Luthans, 2003, pp. 53–66) would be responsible in an enterprise for, inter alia, the transfer of knowledge on the line, i.e.: business incubator (technology parks, academic business incubators, etc.) and an enterprise. A knowledge manager would contribute to drawing Business closer to Science or Science closer to Business (Mikula & Oczkowska, 2009, pp. 121–137). They both have a lot to offer. The knowledge manager is not only a person working in an enterprise, but also a person working at universities or other scientific organizations. *A knowledge manager may be defined as a relevant person who knows how to use his knowledge in various ways. A knowledge manager is able to develop the concept of the transfer of knowledge between different organisations*<sup>16</sup>. *In the era of knowledge-based economy it is reasonable to consider this concept of the manager in a long-term perspective of development of the organisation, both in companies and universities.*

*In figure 4 the conceptual model of knowledge manager was presented.*

<sup>15</sup> The resources may also be seen in the category of *relations*, in other words existing relations contribute to the creation of new, different resource.

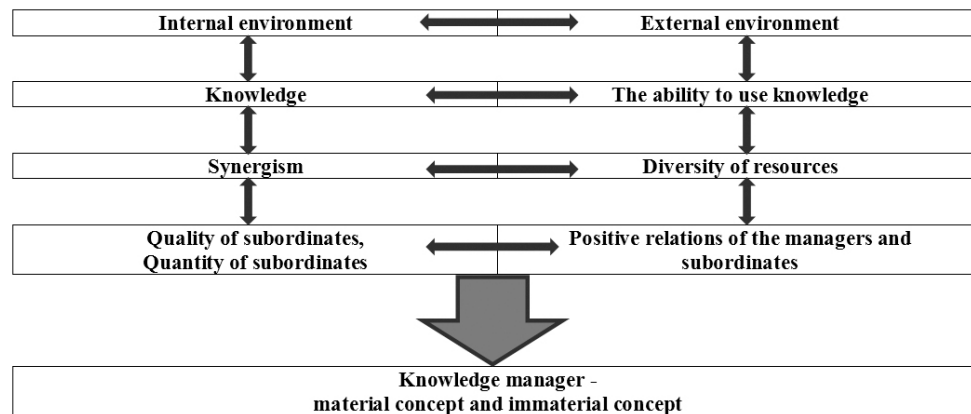
The term and the definition of *complementary-synergetic resources* were developed by Leśniewski Michał Adam and first published in this study.

<sup>16</sup> The definition of *knowledge manager* was developed by Leśniewski Michał Adam and was used first used in the following elaboration.





Figure 4. Conceptual model of knowledge manager



Source: own elaboration.

A knowledge manager is a managerial staff not only with a high level of relevance but also with a high level of responsibility for the transformations taking place in an economic operator. A model of knowledge manager which was presented in figure 4 is an interpretation of an individual approach of the author to this model. This model is to be fully adapted to the conditions of functioning of any enterprise. The starting point of the analysis of the model of knowledge manager is the interpenetration of the internal and external environment. In order for the knowledge to cause benefits for an organisation, a component of the ability of using the knowledge must be added (Krogh, 1998, pp. 133–153). The knowledge and abilities are a typical example of complementarity and synergism. In an organization, a manager must also implement the process of synergism and generate a diversity of the resources, which will increase the value of an organisation in its functioning on the market. In the diversity of the resources one can see – metaphorically speaking – so called «bottomless pit», where you can come across such resources which do not exist at present and after some time these resources appear (interpretative approach). Another element of the above model is the quality and quantity of subordinates. The subordinates as the employees of an organization are presented in two categories: quantity and quality. The author of the model is the supporter of the qualitative approach to the subordinates, assuming that it is not the quantity but the quality which is the proof of the value of an employee – subordinate. Taking into account the fact that the other side of the employees in an organisation is the quantity, then one should generate skilfully the quality of employees from their quantity. A quality employee gives more of himself than a quantity employee. The quality and quantity of employees shapes the relations on the line: manager – subordinate. These relations mainly refer to the creation of positive approach towards a man. A manager is to understand a subordinate and a subordinate is to understand a manager. All of the factors presented above are a part of the concept of the model of a knowledge manager understood in the categories of material and immaterial concept. Both these concepts present the value of the model of a knowledge manager.

## 7. Summary

The resources play an important role in shaping the widely understood development (Bratnicki, 2001, pp. 3–13), as well as they form the competitiveness of the enterprises. In order for the resources to «live» their life in an organization, they must have defined attributes which include, inter alia, synergism, diversity and a knowledge manager. A unit which generates the knowledge, synergism or diversity is the manager as a person who is the source of implementation of the process of organization management. In the process of management (Glinka, 2008, pp. 100–106), the subordinates also appear, with whom the manager creates a network of relations of different nature. A knowledge manager should know how to use his knowledge to the achievement of the intended target. The material or immaterial form of the knowledge manager presents the value of all the activity subordinated to the operational and strategic aim of an enterprise. The problem of synergism and diversity of resources is a challenge for the knowledge manager, who will be able to implement the processes in an organisation with his intellect in such a way, that they will lead to generating new resource/resources. The knowledge in an organisation may take various forms just as different are the forms of a knowledge manager as a material and immaterial concept.

The person of a knowledge manager is a unit of main interest of the research issue brought up in this study. He is a stimulator of any changes occurring in the enterprise also taking into account external conditions of the economic operator. Conceptual model of a knowledge manager, which should be subjected to the process of empiric verification, is an authorial interpretation of the literature of the subject. This model, which subjected to becoming practical in the companies, will provide the rightness of the value of the knowledge, not only for the theory of science, but also the economic practice of various organizations.

**Bibliography:**

1. Asllani, A. Luthans, F. (2003). What knowledge managers really do: an empirical and comparative analysis. *Journal of Knowledge Management*, nr 3, 53–66.
2. Bratnicki, M. (2001). Przedsiębiorczość i dynamika organizacji. *Organizacja i Kierowanie*, nr 2, 3–13.
3. Cyfert, Sz. (2006). Strategiczne doskonalenie architektury procesów w zarządzaniu przedsiębiorstwem. *Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań*.
4. Drucker, P. (1994). *Menedżer skuteczny*. Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków, 71.
5. Dobija, D. (2003). Metodyka szacowania wiedzy. In: B. Wawrzyniak (Ed.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa, 285.
6. Glinka, B. (2008). Delegowanie uprawnień jako czynnik rozwoju małych przedsiębiorstw. *Master of Business Administration*, nr 6, 100-106.
7. Griffin, R. W. (2005), *Podstawy zarządzania organizacjami*. PWN, Warszawa, 440.
8. Jaki, A. (2012). Mechanizmy procesu zarządzania wartością przedsiębiorstwa. *Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*. Kraków.
9. Juchnowicz, M. (2009). Kultura zaufania wyzwaniem współczesnego zarządzania kapitałem ludzkim. In: M. Juchnowicz, (Ed.), *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków, 173–182.
10. Krogh, G. (1998). Care in Knowledge creation, *California Management Review* nr. 40, 133–153.
11. Kozina, A. (2014). Koncepcja dwuwymiarowej oceny kompetencji negocjacyjnych. *Organizacja i Kierowanie*, nr 3, 69–81.
12. Leśniewski, M. A. (2013). Ekorozwojowe źródła konkurencyjności gmin w Polsce. *CeDeWu*, Warszawa.
13. Leśniewski, M. A. (2014). Konkurencyjność zasobowa przedsiębiorstw. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 4, 62, 59, 59–60, 62.
14. Leśniewski, M. A. (2015). Wiedza w strategiach zarządzania przedsiębiorstwem. *Zarządzanie wiedzą. Studium teoretyczne*. In: J. Jaskiernia, R. Kubicki (Ed.), *Ekonomia, zarządzanie i rozwój regionalny. Pomiedzy światem polityki a życiem naukowym. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Wojciechowi Saletrze, tom trzeci*, Uniwersytet Jana Kochanowskiego, Kielce, 171–187.
15. McKeen, J. D. & Staples, D. S. (2003). Knowledge managers: Who they are and what they do. In: C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management band (Vol. 1)*, Berlin: SpringerVerlag, 21–41.
16. Mięka, B. (2006). *Organizacje oparte na wiedzy*. Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.
17. Mięka, B. & Pietruszka-Ortyl A. (2007). Kompetencje pracowników w perspektywie strategicznego zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej*, nr 747, 49–73.
18. Mięka, B. & Oczkowska R. (2009). Transfer wiedzy między partnerami aliansu strategicznego. *Organizacja i Zarządzanie*, nr 2, 121–137.
19. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2000). *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*. Poltext, Warszawa, 81–98.
20. Oczkowska, R. (2014). Rozwój zasobów ludzkich – istota, instrumenty, podmioty. In: R. Oczkowska, U. Bukowska (Ed.), *Rozwój zasobów ludzkich organizacji*, Difin, Warszawa, 11–30.
21. Pacholarz, W. M. (2016). Pojęcia wiedzy w teorii ekonomii. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 8, 3–19.
22. Perechuda, K. (2005). Pracownicy wiedzy jako kreatorzy sieciowych potencjałów. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 5, 9–15.
23. Poczowski, A. (2003). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*. PWE, Warszawa.
24. Przybytniowski, J. W. (2013). Konkurencyjność rynku usług pośrednictwa ubezpieczeniowego w Polsce. *Wydawnictwo Menedżerskie PTM*, Warszawa.
25. Romanowska, M. (2001). Kształtowanie wartości firmy w oparciu o kapitał intelektualny. In: R. Borowiecki (Ed.), *System informacji strategicznej. Wywiad gospodarczy a konkurencyjność przedsiębiorstwa*. Difin, Warszawa, 30.
26. Romańczuk, A. (2003). Praktyka zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie. In: B. Wawrzyniak (Ed.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa, 141.
27. Rzepka, A. (2015). The knowledge-based economy, international trade and FDI as the main trends in contemporary processes of globalisation: the case of Poland. *International Journal of Arts and Sciences*, nr 3, 121–132.
28. Sułkowski, Ł. (2012). *Kulturowe procesy zarządzania*. Difin, Warszawa.
29. Skowronek-Mielczarek, A. (2012). Zasoby w rozwoju przedsiębiorstwa. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, nr 121, 127–143, 130.
30. Wojtczuk-Turek, A. (2008). Kompetencje twórcze jako istotny składnik kapitału innowacyjnego przedsiębiorstwa. In: S. A. Witkowski, T. Listwan, (Ed.), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Difin, Warszawa, 471–483.



Отримано: 10 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 16 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 27 квітня 2018 р.

e-mail: michaladam.lesniewski@wp.pl

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-59-64

Leśniewski M. A. Competitiveness as a measure of organization development – the theoretical study. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острого : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 59–64.

УДК: 334.02

JEL-класифікація: G3

**Michał Adam Leśniewski, Ph. D.**

*Institute of Management Jan Kochanowski University in Kielce*

## COMPETITIVENESS AS A MEASURE OF ORGANIZATION DEVELOPMENT – THE THEORETICAL STUDY

*Competitiveness is both the functioning basis and the measure of the organization development which is subjected to the laws of the market. The study presents the general look at the problem of competitiveness. The aim of the research is to present the competitiveness as the measure of the enterprise development. The following research hypothesis was taken in the study: competitiveness is an abstract term which is the basis for the enterprise's functioning on the competitive market. The method of literature interpretation was applied in the study, in terms of which the logical reasoning (logical thought) and perception were used. This elaboration confirms the competitiveness importance for the organization's functioning in the changing environment.*

**Key words:** competitiveness, the measure of organization development, types of competitiveness.

**Лешнівський Міхал Адам,**

*доктор філософії, Інститут управління*

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ПОКАЗНИК РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ – ТЕОРЕТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ

*Конкурентоспроможність є основою функціонування, а також показником розвитку організації, який відображається в законах функціонування ринку. Дослідження представляє загальний огляд проблеми конкурентоспроможності. Наступна дослідницька гіпотеза була сформульована в дослідженні: конкурентоспроможність є абстрактним явищем, який є основою функціонування підприємства на конкурентному ринку. У дослідженні використовували метод інтерпретації наукової літератури, у межах якого застосовували логічні міркування (логічний роздум) та сприйняття. Дослідження є підтвердженням важливості конкурентоспроможності для організації, яка функціонує у змінному середовищі.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, показник організаційного розвитку, типи конкурентоспроможності.

### 1. Introduction

There are as many elaborations on the subject of competitiveness as there is no unified definition of competitiveness, which is the basis of the existence of an organization on the market while maintaining a market economy (openly competitive). Competitiveness derives initially from the term of competition, whereas the competitive advantage results from the competitiveness. It may be stated that competitiveness cannot exist without competition just like the competitive advantage cannot exist without competitiveness. The relationships between competition, competitiveness and competitive advantage create a so called triad of the organization development. There is as much competitiveness as there are organisations (enterprises)<sup>1</sup>. Each organisation has a different view on the problem of the competitiveness. It can be argued that competitiveness is the individual approach of factors forming the organization.

The aim of the elaboration is to present the competitiveness as the measure of enterprise development. The following research hypothesis was adapted in this study: *competitiveness is an abstract term which is the basis of the functioning of an enterprise on the competitive market.* The method of literature interpretation was applied in the study, in terms of which the logical reasoning (logical thought) and perception were used. The interpretation method of the literature of the subject enables, inter alia, the presentation of the author's point of view, in other words, his own opinion and a certain belief on the research problem.

<sup>1</sup> *Organization and enterprise* are two terms used interchangeably in order to avoid excessive repetition. Competitiveness is not just a problem for enterprises, but also other organizations subjected to the laws of the free market including, e.g. municipalities, districts or regions or other organizations.



## 2. Competitiveness – introduction to the problem

The substantive sense of the meaning of the competition comes down to rivalry between rivals. This competition may be seen both as a rivalry and cooperation. Competition as the rivalry means that the victory and defeat exist between the rivals (the better wins, the worse loses), however, the competition as the cooperation signifies the existence of common sharing of profits and losses resulting from the market behavior of rivals. We deal with the phenomenon existing in this sense in many areas of political, economic, artistic, sports and cultural life as well as in social life (Koźmiński, 1999, p. 13–14). Competitiveness as the subject of interest of organizations, including enterprises, derives from the competition and contributes to the achievement of competitive advantage. The competitiveness receives the main impulse from the competition, which means from a certain state as well as a process taking place between the participants of the market. Finally, competitiveness allows the organizations to achieve competitive advantage.

The term «competition» is inextricably linked with the term «competitiveness». Competitiveness as the ability of the operator to competing is a relative and ambiguous term, which is mentioned by J. Brodawska-Szewczuk (Brodawska-Szewczuk, 2009, p. 87). Apart from that, despite the fact that it is a term often used, *inter alia*, in economy or management, it does not have a univocal definition. It is therefore included to so called abstract names, theoretical terms, which according to M. Gorynia does not have designata possible to define directly (Gorynia, Jankowska, 2008, p. 51). For that reason, in his view competitiveness is the ability to compete, in other words, to act and survive in a competitive environment (Gorynia, 2002, p. 48). This term is similarly defined by J. Burniewicz, according to whom the competitiveness is basically the ability to resist competition (Olczyk, 2008, s. 49).

A slightly wider explanation of this term is given by C. Hampden-Turner and A. Trompenaars, who notice that competitiveness of the enterprises is the rivalry and cooperation which lead simultaneously to learning essential technology, needs and requirements of customers (Hampden-Turner, Trompenaars, 2000, p. 121–122).

To sum up, it can be said that competitiveness is a process in which the participants of the market try to present a more beneficial offer of price, quality or other features affecting the decision of transaction, while pursuing their interests (Cyrkon, 2000, p. 35).

In order to talk about competition one needs to emphasize the fact that on a given market there must be at least two economic operators of identical or similar profile of supplying goods on the market. Only then can you analyze the competitiveness of one in comparison to the other (Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, p. 68).

According to S. Lachiewicz, competitiveness in modern reality of global economy is one of the most important indicators of the assessment of enterprise's functioning on the market. It is a kind of determinant of its development (Lachiewicz, Matejun, 2009, p. 98).

Competitiveness may have a certain set of features, assigned beforehand, which present it as a phenomenon which is relative, denoting quality, and which has clearly specified area of competitive contest. Competitiveness on the micro level is connected with the costs and the quality of the offered goods. Both the costs and the quality have the influence of the appropriate level of efficiency and profitability of sold goods and services, which in turn determine the participation of an enterprise on the market. Micro competition is defined as the ability of an enterprise to cope with the competition of other operators, to maintain and extend the market shares as well as to achieve, in connection with that, adequate profits (Olczyk, 2008, p. 14). Meso-competition is the ability to design and sell goods of a given field, branch or department, whose price, quality and other values are more attractive than adequate features of the goods offered by the competitors (Adamkiewicz-Drwiłło, 2002, p. 128). The definitions of macro-competition determine it as the capacity to cope with the international competition and to maintain the high pace of demand without worsening the current account, whereas it is expressed on the international market as the acceptance of manufactured products of a given country and the increase of its shares on the export markets (Wysokińska, 2001, p. 37).

Taking everything into account, the conceptualizations of competition and competitiveness mentioned before, despite certain differences between the definitions, treat them as a very important element which decides on the success or failure of an enterprise, both on the local, international or global market.

## 3. Classification and types of competitiveness

In the literature of the subject, as evident from the above considerations, there is a multitude of various attitudes towards the concept of competition and competitiveness. As in the case of the definition, also when it comes to the types, one can talk about several criteria classifying them.

The criterion of actions or effects extracts the factorial competitiveness which shows predispositions of an enterprise to activities which form the foundations of their effective competing and the competitiveness of the results (Lubiński, Michalski, Misala, 1995, p. 9–13) exposing mainly the results of this competition.

According to a further criterion – evaluation interval – there is operative competitiveness and systematic competitiveness (Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, p. 112). Operative competitiveness refers to the «inside» of a



given operator, whereas the systematic competitiveness is connected with, *inter alia*, providing and intensifying the values and innovation of the processes used in an enterprise.

J. Brodawska-Szewczuk, who was mentioned before, distinguished the following types of competitiveness while analyzing its areas (Brodawska-Szewczuk, 2009, p. 90):

- 1) the real-resulting competitiveness of enterprises;
- 2) the competitiveness of resources and abilities of enterprises;
- 3) the competitiveness of the enterprise determined by customers;
- 4) the competitiveness of the production factors of a given country and region, the competitiveness of the functioning system of economy (the level of economic freedom).

It is worth noting that all of the above types are related to each other through cause and effect relationships.

Competitiveness may also be classified on the basis of the criterion of the moment of the assessment of the competitiveness. According to this criterion one may indicate the *ex post* competitiveness – in other words, the one already achieved by the operator, and the *ex ante* competitiveness – which means the one that the operator may or plans to achieve in the future (Gorynia, 1996, p. 89).

Another division of criteria of side of market relations enables the distinction of competitiveness of a given operator based on «entries» from the competitiveness based on «exits». Using the criterion of observation time, can, however, point to the static competitiveness and dynamic competitiveness (Stankiewicz, 2002, p. 38–39).

The term of competitiveness (Leśniewski, 2015) may also be referred to the supply side and demand side. By the competitiveness of the supply side one should understand any procedures of the representatives of supply in order to acquire the representatives of demand side, so that they are inclined to allocate their orders with given producers of goods or services. Competitiveness of demand is approached from the other side: these are the representatives of the demand who compete with each other for the attention of the representatives of the supply. It is a characteristic situation when there is the surplus of the demand in comparison to the supply (Gorynia, Jankowska, 2008, p. 53). Within this same criterion, we can emphasize the competitiveness within the industry and the inter-branch competitiveness.

#### 4. Factors determining the competitiveness of the operators

The level of the competitiveness of the enterprises and the organisations in general is multifactorial conditioned. This issue is widely recognized by M. J. Stankiewicz, according to whom the competitiveness should be considered as a system created with four basic elements: potential of competitiveness, competitive advantage, instruments of competing and competitive position (Stankiewicz, 2006, p. 79). In the opinion of M. J. Stankiewicz it is the whole of material and immaterial resources of a given enterprise. It is also a resource of key and important for him competences and abilities, thanks to which the company may gain durable competitive advantage over other operators of a given sector (Stankiewicz, 2006, p. 79). Speaking of this element, it is worth mentioning the conceptualization of M. Gorynia who distinguishes two its meanings: narrow and broad. In the first one, the potential of competitiveness is treated as all the resources used or possible to use by an enterprise (Gorynia, 2002, p. 93). In the broader meaning, the term includes particularly the culture of an enterprise, its resources, organizational structure, strategic vision, as well as the process of creating the strategy. According to E. Skawińska, this potential includes in turn the human capital, physical and financial resources, invisible resources and organizational resources (Skawińska, 2002, p. 65).

The second of the elements mentioned by M. J. Stankiewicz, the competitive advantage, is understood as the effect of an efficient usage of the configuration of the components of the potential of the competitiveness, which enable the enterprise to generate an attractive market offer and the effectual instruments of competing (Stankiewicz, 2006, p. 80). According to K. Obłój, there are four basic advantages: natural position, the relation between the price and the quality, the service system increasing the costs of conversion and the service system building high entry barriers (Obłój, 2002, p. 104). Therefore, it is possible to say that an enterprise holds the advantage over the rivals when, by using possessed resources, it is able to provide a given market with an offer which will be chosen by the purchaser.

The oldest concept of competitive advantage is the concept of M. E. Porter. It postulates the search of the source of this advantage in the structure of the sector. The model of so called «Five strengths of competition» created by Porter is based on the statement that, apart from its structure, there are four outside strengths which affect the character and the intensity of competition in the sector and these include: bargaining power of the buyers, bargaining power of the suppliers, the threat of the emergence of substitutes and the threat of the emergence of new competitors. All the strengths presented on illustration 7 determine the intensity of the competition in a given branch as well as its profitability. The intensity of the activity of these strengths is equal in individual branches and it may convert into the measure of their development (Brodawska-Szewczuk, 2009, p. 87–100). The relation between the factors mentioned above defines the intensity of the competition inside the sector and its profitability.

Another factor, the instruments of competing, refers to the conscious and intentional usage of tools and methods of building the capital as well as of creating the value of the company (Stankiewicz, 2006, p. 80). The



examples of such tools may include: the quality of the products, the range of assortment, company's image or the flexibility in adapting to the needs of the customers.

The competitive position is seen as the result of the enterprise's competition in a given sector, whereas this result is based on the comparison with the results of other operators from the same industry. The competitive position, as noticed by M. J. Stankiewicz, is a place on the scale of economic and non-economic benefits, which are provided by a given enterprise to the stakeholders, in comparison to the places taken by the competitors (Stankiewicz, 2006, p. 80). A reflection of the competitive position of a business entity is its competitive advantage.

These factors are the basis for measures aimed at achieving competitiveness in the future. This approach also indicates a set of factors that determine the competitiveness and measures for its assessment.

## **5. External and internal factors conditioning the competitiveness**

The competitiveness of enterprises is conditioned by many different factors, which to a greater or lesser extent determine their position on the market. The key determinants of competitiveness of modern enterprises are of interactive nature, as noticed by W. Walczak, as they are a combination of interrelated factors, which create a multidimensional space (Walczak, 2010, p. 5). Therefore, these factors should not be seen as individual, isolated variables, but as a set of interpenetrating and interdependent elements occurring in the same time horizon. Factors determining competitiveness, as mentioned before, are highly diversified and therefore we can divide them into external factors and internal factors.

### **5.1. External factors of competitiveness**

Gaining competitive advantage by an enterprise is inextricably linked to its environment, in other words the external factors forming the environment of functioning of the company, affecting or potentially affecting the activity of an enterprise. Both the dynamics and the potential define the conditions of functioning of a company. The environment of the enterprise is, therefore, to be treated as the external determinants of the competitiveness which the enterprise has no influence on or it is to some extent limited. The environment of the enterprise is to be understood as the sum of constantly changing factors and processes which it is forced to cooperate with. For in the market surroundings there are forces which affect directly or indirectly the aims, the structure, the plans of procedure, the operations and the results of an enterprise (Porter, 1998, p. 23–24).

In general, it is assumed that the environment of the enterprise refers to the closer and further environment, which is noticed by S. Sudoł (Sudoł, 2002, s. 58).

The closer environment includes all the systems which the enterprise remains in direct relations with, such as the market or contractors. Whereas the further environment is called the macro-environment and it presents the systems which the enterprise has indirect relations with. Macro-environment is a set of conditions of functioning of an enterprise resulting from the fact that it functions in a given country and region, in a given climatic zone, in a given political, legal or system arrangement, etc. (Gierszewska, Romanowska, 2002, p. 32). The components of the macro-environment affect strongly the enterprise, however, as mentioned before, the enterprise is not able to change these conditions. These components are seen as the stimulants or threats. Whereas, the competitive environment includes all economic entities and individuals that have cooperative or competitive business ties with the enterprise. These include: suppliers, customers, as well as present and potential competitors. Between these elements and the enterprise there is a feedback: the operators of the competitive environment affect the enterprise, and the enterprise affects these operators. Mutual relations, therefore, may be created efficiently. That is why, the possibility of an enterprise to have influence on the competitive environment, and therefore to improve one's own competitive position, is an extremely important element of the enterprise's strategy.

### **5.2. Internal factors of competitiveness**

The internal determinants of competitiveness of the enterprises are directly connected with the decisions taken in the enterprise, such as: the choice of management system or organization system, the choice of marketing strategy, technology of production, cooperators or defining of the assortment. The determinants of competitiveness depending from the enterprise mainly include: the nature of the possession of the enterprise, the system of organisation and management and the production extent and costs. The key role is also played by the degree of involvement in public relations, which plays an important role in the enterprise as it affects its image and good opinion, mainly among the purchasers, which is reflected in the growth of their trust and willingness to make a purchase, and therefore, as noticed by A. Mitek and I. Miciuła, in the growth of the level of competitiveness of the enterprise (Mitek, Miciuła, 2010, p. 345–347). The level of employees' qualifications also has the key meaning among the internal factors. The role of the employees in shaping the competitiveness of the company is obviously important. Their potential as well as the knowledge and the abilities cause the fact that they are able to stay on the market, as well as to develop and gain new markets, using two different tools. Summing up, it may be said that a group of internal factors is identified with the resources owned by the enterprise and with the ability to use them in order to take more effective actions. The competitiveness of the enterprise is a derivative of the ability to use the possessed resources in the processes of acquiring the capital of clients and creating intellectual



capital. Therefore, it should be understood as the result of multifaceted conditioning, dependencies and activities taken by the enterprise (Walczak, 2010, p. 5).

M. Krawczyk pays attention to similar internal conditioning, which include, inter alia, innovation and technological advancement, the culture of the enterprise, the way of financing its activity, the distribution chain, the price of the products and services as well as their quality, the abilities of the employees, own investments as well as the possibility to acquire capital (Krawczyk, 2012, p. 345).

Comprehensive approach to the factors affecting the competitiveness of enterprises was compiled by W. Walczak, who indicated in detail both the external and internal factors. In his model he paid particular attention to a certain group of factors which was less noticeable but it plays a key role in shaping the market competition. The role of these factors, according to W. Walczak, is not to be overestimated. These factors include, inter alia, unfair competition, arrangements, as well as business links, unfairly carried out tenders, connections, thanks to which the company obtains financial benefits by increasing their competitiveness in a given market. The above-mentioned factors W. Walczak called as the «outstanding» capacity in terms of forming business relationships with selected stakeholders, having appropriate permissions, in particular on the issue of administrative decisions and disposing of financial resources.

## 6. Summary

Competitiveness is an important link in the development of organization (enterprise) resulting from the competition and contributing to the competitive advantage. Competitiveness is the variety of the factors which form the organization. The development is a wide problem, which the competitiveness – which may be treated as the measure of organization's success<sup>2</sup> – falls within. Each organization is responsible for the formation of its own competitiveness. The competitiveness should be seen through the prism of the internal and external factors of the organization, as well as the integrated factors, meaning internal and external (external and internal). Only the integrated view gives a full picture of these factors, which contribute to the achievement of the competitive advantage. The managers, as people who realize the process of organization management, have the obligation to shape the competitiveness. A manager in the partnership with his subordinates strengthen the competitiveness of the enterprise in a comprehensive way. The manager responsible for the competitiveness may be described as a competition manager. The quality of the factors of competitiveness depends from the quality of the manager, in other words, from the level of his commitment to work together with his intellectual capital (knowledge, abilities, experiences, positive attitude towards work and people, etc.).

The conducted study of the literature along with the applied testing method confirms positively accepted research hypothesis, which takes the form of a thesis which sounds: *competitiveness is an abstract concept which forms the basis of the functioning of the enterprise on a competitive market*. Competitiveness must be shaped permanently, because the passage of time puts pressure on the factors of competitiveness, what is the competitiveness today, in the future ceases to be the basis for creating competitiveness.

The following study is another step in highlighting the importance of competitiveness in shaping the direction of achieving a competitive advantage. The quality of competitiveness is the quality of the competitive advantage.

## Bibliography:

1. Adamkiewicz-Driwiłło H., Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw, PWN, Warszawa 2002.
2. Adamkiewicz-Driwiłło H., Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń, 2010.
3. Brodowska-Szewczuk J., Konkurencyjność przedsiębiorstw i źródła przewagi konkurencyjnej, Zeszyty Naukowe, Seria: Administracja i Zarządzanie 2009, nr 80, s. 87.
4. Cyrkon E., Kompendium wiedzy o gospodarce, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań, 2000.
5. Gorynia M., Koncepcja i metodyka badania konkurencyjności przedsiębiorstwa [w:] Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji, Materiały dodatkowe, SGH, Warszawa Grupa Lizbońska, 1996, Granice konkurencji, Poltext, Warszawa.
6. Gorynia M., Schemat analityczny luki konkurencyjnej – zarys [w:] Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, Wydawnictwo AE, Poznań, 2002.
7. Gorynia M., Jankowska B., Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa, Difin, Warszawa, 2008.
8. Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa, 2002.
9. Hampden-Turner Ch., Trompenaars A., Siedem kultur kapitalizmu, Dom Wydawniczy ABC, Kraków, 2000.
10. Koźmiński A., Zarządzanie międzynarodowe, PWE, Warszawa, 1999.
11. Krawczyk M., Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań ekologicznych, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 25, 2012.

<sup>2</sup> One should keep in mind that competitiveness can not only contribute to success, but also to the failure of the organization. Many studies treat competitiveness in terms of success and as such it is the subject of this study.



12. Lachiewicz S., Matejun M., (red.), Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 2009.
13. Leśniewski M. A., Konkurencyjność miękka przedsiębiorstw, Warszawa, 2015.
14. Lubiński M., Michalski T., Misala J., Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych, Warszawa, 1995.
15. Mitek A., Miciuła I., Współczesne determinanty rozwoju przedsiębiorstw prywatnych, Studia i prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 28, Uniwersytet Szczeciński, 2010.
16. Obłój K., Tworzywo skutecznych strategii. Na styku starych i nowych reguł konkurencji, PWE, Warszawa, 2002.
17. Olczyk M., Konkurencyjność: teoria i praktyka: na przykładzie polskiego eksportu artykułów przemysłowych na unijny rynek w latach 1995-2006, CeDeWu, Warszawa, 2008.
18. Porter M. E., Strategia konkurencji, PWE, Warszawa, 1998.
- Stankiewicz M. J., Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa «Dom Organizatora», Toruń, 2002.
19. Stankiewicz M. J., (red.), Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa, Wydawnictwo TNOiK «Dom Organizatora», Toruń, 2006.
20. Skawińska E., Konkurencyjność przedsiębiorstw-nowe podejście, PWN, Warszawa-Poznań, 2002.
21. Sudół S., Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania, Wydawnictwo «Dom Organizatora», Toruń, 2002.
22. Walczak W., Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw «E-mentor» nr 5 (37), 2010.
23. Wysokińska Z., Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami, Warszawa-Łódź, PWN, 2001.





Отримано: 25 травня 2018 р.

Прорецензовано: 30 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 червня 2018 р.

e-mail: dotcom14@meta.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-65-70

Примостка О. О. Інноваційні підходи у консалтингу-метод синектики. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 65–70.

УДК 339.7

JEL-класифікація: M1: Business Administration

**Примостка Олена Олександрівна,**

доктор економічних наук, професор,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У КОНСАЛТИНГУ-МЕТОД СИНЕКТИКИ**

У статті розглянуто методику використання синектичного підходу для проведення ефективного консалтингу. Висвітлено історію виникнення методу синектики та його розвиток. Досліджено етапи, принципи використання методу синектики для надання високоякісних консалтингових послуг. Досліджено й аргументовано причини, які ускладнюють упровадження синектичного підходу в консалтинговому бізнесі в Україні на сучасному етапі розвитку.

**Ключові слова:** Міжнародний консалтинг, синектика, асоціації, інноваційні підходи у консалтингу.

**Примостка Елена Александровна,**

доктор экономических наук, профессор,

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

**ІННОВАЦІОННІ ПІДХОДИ В КОНСАЛТИНГЕ-МЕТОД СИНЕКТИКИ**

В статье рассмотрена методика использования синектичного подхода для проведения эффективного консалтинга. Отражена история возникновения метода синектики и его развитие. Исследованы этапы, принципы использования метода синектики для предоставления высококачественных консалтинговых услуг. Исследованы и аргументированы причины, которые затрудняют внедрение синектического подхода в консалтинговом бизнесе в Украине на современном этапе развития.

**Ключевые слова:** Международный консалтинг, синектика, ассоциации, инновационные подходы в консалтинге.

**Olena Prymstka,**

Doctor of Economics, Professor,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**INNOVATIVE APPROACHES TO CONSULTING – THE METHOD OF SYNECTICS**

The Sinectical approach for effective consulting is considered. The history of the synectic method emergence and its development were highlighted. The stages and principles of the synectic method application for high-quality consulting services were investigated. The reasons, which complicate the introduction of the synectic approach in the consulting business in Ukraine on the present stage of development were defined and argued.

**Key words:** international consulting, synectics, associations, innovative approaches to consulting.

**Постановка проблеми.** Глобалізація економічного простору спричиняє зростання рівня конкуренції, доступність інформації створює нові виклики для консалтингового бізнесу. Можемо спостерігати зміну основних цілей діяльності всіх типів бізнес-структур – від транснаціональних корпорацій до стартапів. Еволюція стратегічних пріоритетів бізнес-діяльності та концептуальних підходів до стратегічного планування, посиленням глобалізаційних процесів, підвищенням мобільності капіталу й інтеграцією сприяє пошуку нестандартних методів управління. Саме глобалізаційні процеси та діджиталізація світової економіки зумовили необхідність визначення та використання методу синектики як одного із пріоритетних напрямів реалізації консалтингових послуг. Своєчасність дослідження також обумовлена недостатнім рівнем дослідження методу синектики власне в консалтинговому бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам дослідження синектичного методу як інноваційного підходу до пошуку нових ідей у стратегічному та тактичному плануванні присвячені праці відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, серед яких: О. І. Бардадим [1], В. П. Беспалько [2], О. О. Долгопол [3], Х. Гарднер [4], В. Гордон [5], І. А. Зимня [6], А. Кудрявцев [7], Г. В. Назарова [9], Т. Г. Нікуліна [10], В. В. Прищепенко [11], В. А. Слестенин [12], Ч. Філліпс [13], Д. Цезерани [14], М. О. Шевчук [16], О. М. Ястремська [17] та інші.



У науковій літературі приділено достатньо уваги вивченню сутності методу синектики, але не достатньо повно досліджено методи використання такого підходу у практиці консалтингу. Незважаючи на широке висвітлення в науковій літературі теоретичних основ синектики, його принципів, переваг і недоліків, порівняно з іншими методичними підходами до консультування, існує потреба систематизації й узагальнення теоретико-методичних аспектів синектики як інноваційного методу консультування, визначення максимально ефективного середовища його реалізації.

**Виклад основного матеріалу.** Метод синектики належить до групи нетривіальних підходів у царині генерації ідей, його застосовують як для вирішення наявних проблем, такі з метою пошуку нових підходів і поглядів у стратегічному плануванні, креативному консалтингу та стратап консалтингу.

Основою методу синектики є робота з аналогіями різних типів, поєднаннями теоретичних і практичних знань, досвіду, що сформувалися та напрацювалися у учасників групи на момент роботи у синектичній групі. Синектика в перекладі з грецької означає «поєднання різнорідних елементів», навіть не сумісних, у процесі постановки і вирішення інноваційних консалтингових завдань [17]. Зазвичай консультанти, які беруть участь у роботі синектичних груп, стикаються із низкою бар'єрів, які знаходяться у площині раціональності підходів до проблемного питання, пошуку рішень занадто серйозним, рамковим та солідним відношенням до питання. Ефективне застосування методу синектики вимагає розширення рамок свідомості та творчого бачення, нетрадиційних аналогій і асоціацій у процесі пошуку відповідей на запит клієнта.

Термін «синектика» в буквальному перекладі з грецької означає «поєднання різнорідних елементів». У повному словнику англійської мови подано таке визначення: «Синектичні групи – групи людей різних спеціальностей, які зустрічаються з метою спроби творчих рішень проблем шляхом необмеженого тренування уяви й об'єднання несумісних елементів».

Метод синектики з'явився на початку 50-х років минулого століття як результат багаторічної роботи Дж. Гордона над удосконаленням методу мозкового штурму. Роботи в цьому напрямі він почав у 1944 р., аналізуючи діяльність однієї винахідницької групи, що вирізнялася високою продуктивністю, а потім (у 1952–1959 рр.) запропонував свою методіку. У першу групу синектиків, яка була організована в США Дж. Гордоном у 1952 р., входили люди різної кваліфікації та освіти: архітектор, інженер, біолог, дизайнер. У 1960 р. В. Дж. Гордон організував фірму «Синектікс інкорпорейтед», яка бере на навчання групи фахівців із різних фірм і посилає в них своїх співробітників для участі у вирішенні технічних, організаційних та інших проблем. Із 1965 р. президентом фірми став Дж. М. Прінс, який вніс низку вдосконалень у методіку. Несподівано для всіх ця група зробила багато винаходів [15].

Метод синектики – це спеціальна методика дослідження, яка дозволяє згенерувати альтернативні ідеї, використовуючи асоціативне мислення і пошук аналогій. Синектика заснована на соціально-психологічній колективній інтелектуальній діяльності. Синектика уособлює оптимальне поєднання різноманітних елементів, які можуть бути різнорідними і взагалі не сумісними між собою, в процесі вирішення важливих завдань. Важливою відмінною рисою методу синектики є те, що цей метод застосовують для вирішення конкретних запитів клієнтів консультантами-синектиками із застосуванням нелінійних закономірностей і нетрадиційних логічних послідовностей, використання підходів із різних, інколи несумісних, систем. Над його застосуванням повинна працювати підготовлена і постійна група консультантів із спеціально підготовлених фахівців-консультантів, тому синектика – це професійна діяльність. Також варто відзначити, що на відміну від мозкового штурму, в методі синектики дозволена критика, а також використання порівнянь і аналогій. Особливість методу синектики полягає в тому, що аналогії є основним елементом такого підходу. Щоб отримати високоякісний результат, необхідно обов'язково дотримуватися таких умов: недопустимо обговорювати, як недоліки, так і переваги учасників; роль ведучого повинна періодично діставатися іншим учасникам синектичної групи; кожен учасник може без пояснень завершити роботу, якщо відчув перші ознаки втоми; всі учасники повинні володіти спеціальною підготовкою.

Підхід синектики базується на трьох складових – клімат, мислення та дії, які утворюють синергетичний ефект (рис.1). Насамперед, це необхідність створення та підтримки сприятливого та доброзичливого клімату, який характеризується тим, як консультантів взаємодіють з іншими, дають і отримують ідеї, а також створюють атмосферу довіри в середовищі для генерування інноваційних ідей, які будуть запропоновані. Мислення вимагає наближення меж генерованих ідей до меж практичності, яка буде перспективною та доцільною. Сукупність дій, які спрямовані процес вирішення творчих консалтингових завдань.

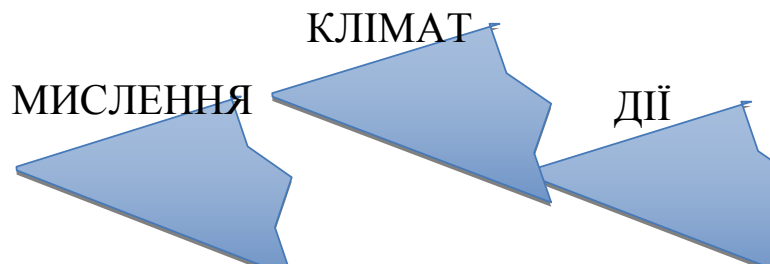


Рис. 1. Система методу синектики

Складова «Дії» містить такі підсистеми: візія та стратегія, розуміння процесу, стратегічне бачення, розуміння доцільності, розуміння доцільності вирішення проблем, колаборація та пошук креативу, план дій для досягнення результатів.

Складова «Клімат» концентрується на питаннях як думати та реагувати на зовнішні фактори, стиль поведінки щодо один одного, себе й ідей, ролі та відповідальності, довіри, різноманітності думок.

Система «Мислення» містить здатність прийняття ризику, відкритість думок і поглядів, неоднозначність пропонованих ідей, здатність генерування нових ідей, можливість вільно мислити, взаємодіяти та комунікувати.

Для проведення синектичної процедури необхідно створити спеціальні умови, а саме:

- Обов'язкова первісна абстракція учасників від проблем і завдань.
- Стриманість думок і відмова від остаточних висновків.
- Природність і невимушеність в обговореннях, схильність до обігрування і моделювання ситуації.
- Прояв раціональності в судженнях.

Раціональність з'являється лише на прикінцевому етапі синектичної процедури, а значить не є основною умовою успішного проведення процедури синектики. Використання методу синектики у процесі надання консалтингових послуг доречно проводити методом прямих аналогій або методом символічних аналогій, суб'єктивних чи особистих аналогій, фантастичних аналогій.

Послідовність дій за методом синектики повинна містити такі етапи: ретельний добір учасників; пошук рішень на запит клієнта та представлення результатів.

На першому етапі необхідно сформувати групу з кваліфікованих фахівців, в оптимальний склад якої входитимуть у середньому від п'яти до семи людей. Процес формування групи синекторів містить у собі три фази: відбір учасників, навчання та практична робота. Відбір учасників-експертів синектичної групи відбувається на основі тестування, звертається увага на наявність різноманітних знань, загальну ерудицію, достатній рівень освіти, креативність і відкритість до нового і нестандартного, досвід експериментальної діяльності. Також під час формування доречно звертати увагу на психологічну сумісність та одночасно багатогранність групи, яка формується. З метою формування результативної синектичної групи доречно звертати увагу на рекомендації щодо вікових обмежень. Бажано, щоб вік фахівців знаходився в межах від двадцяти п'яти до сорока років.

Другий етап підготовки синектиків – це навчання у спеціалізованих центрах, яке триває до одного року, після чого всі проходять стажування в компаніях, вирішуючи теоретичні і реальні завдання.

Завершальна фаза – впровадження групи в реальне середовище. Консалтингова компанія, яка направила своїх фахівців на навчання або замовила готовий колектив (це може бути разове або регулярне співробітництво) отримує його на певних умовах для роботи над власними проектами.

На такому етапі, вже сформована група приступає до роботи, використовуючи обговорення згенерованих аналогій як потужний інструмент, призначений для переорієнтації спонтанного мислення на предмет вирішення поставленого завдання. Робота синектичної групи над вирішенням запитів клієнта будується за визначеною схемою (рис. 2), дотримання якої дозволяє ефективно вирішити поставлені завдання й окреслити зони росту клієнта.

Із метою успішної реалізації методу синектики в консалтингу бізнес- процесів необхідно дотримуватися етапності реалізації методу синектики, який розглянемо детальніше.

1. Визначення проблеми: замовник пояснює свою проблему групі, яка потім обговорює та визначає важливі частини разом для конкретизації визначення проблеми.

2. Спонтанні ідеї: другий крок можна порівняти з мозковим штурмом. Група буде шукати стихійні ідеї, які фіксує лідер групи.

3. Повторне визначення проблеми: кожен учасник групи попросить перевизначити проблему саму по собі. Тому кожен учасник може звернутися до проблеми з його точки зору і зрозуміти її у власній перспективі. Пізніше, кожен ідею представляють, переосмислюють та обирають прийнятний варіант для подальшої роботи.



**Рис. 2. Етапи реалізації процесу пошуку рішень за методом синектики**

4. Пошук прямих аналогій: для цього кроку учасники повинні думати, виходячи за межі стандартів. Вони повинні залишити проблему і придумати прямі аналогії, які можуть бути застосовані до проблеми. Це збільшує творчість і дозволяє учасникам думати по-різному і всебічно поглянути на проблему. В кінці цього кроку вони повинні вибрати найкращу аналогію, яку знайшли.

5. Особисті аналогії: лідер запрошує групу «бути» аналогією, до «бути» об'єктом / річчю. Вони описують те, що вони відчувають у цьому об'єкті або навіть сам предмет. Для цього лідер попросить кожного з них члени групи «Як ти відчував себе ...» і запишіть усі відповіді.

6. Символічні аналогії. Цей крок використовує об'єктивні й особисті образи. Учасники вважають символи чи об'єкти, які є аналогіями для вирішення оригінальної проблеми.

7. Фантастичні аналогії: учасники вирішують проблему з будь-якого погляду, який їм найбільше імпонує. Цей крок може видатися дуже абстрактним або фантастичним результатом, але немає ніяких обмежень, він є найбільш бажаним рішенням, яке може бути неможливим, але бути поштовхом до виникнення подальших практичних ідей.

8. Обговорення й опис аналогій: група повинна обговорити й проаналізувати аналоги, визначені раніше, скласти список найважливіших характеристик, функціональних можливостей, особистих почуттів тощо.

9. Поєднати аналогії з початковою проблемою: лідер групи має спробувати вирішити проблему за допомогою команди, використовуючи розроблений список, зосередивши увагу на оригінальності підходу до вирішення проблеми.

10. Створити конкретні рішення для вирішення проблеми: останній крок проводять, щоб винести конкретні рішення з ідей, які були розроблені раніше. Група представляє всі розроблені ідеї та можливі рішення для замовника, який потім вибирає найкращу відповідність відповідно власних потреб.

Для ефективної роботи та пошуку інноваційних ідей на запит клієнта, група синектики під час обговорення використовує чотири типи аналогій. Варто зазначити, що для методу синектики характерно використання чотирьох типів аналогій, зокрема: прямі типи, досить часто пов'язані з різноманітними системами біологічного характеру; символічні типи, які є різноманітним поетичним засобом, зокрема різноманітних порівнянь і метафор; суб'єктивні типи. У цьому випадку учасники можуть представляти різні способи використання власного тіла з метою досягти бажаного результату; фантастичні типи, які надають можливість представити предмети так, як учасник хоче їх бачити, але якими вони не є.

Варто відзначити, що аналогії повною мірою охоплюють практичний досвід і думки учасників. Своєю чергою, вищевказану класифікацію типів аналогій можна представити так: суб'єктивні і символічні аналогії є тілесними й абстрактними, а прямі і фантастичні – реальними і нереальними відповідно.

Пряма аналогія – це будь-яка схожість, що має відшукувати елементи в системах або об'єктах, які вирішують подібні завдання. Пряма аналогія найчастіше – природна або технічна. Наприклад, прямою ана-



логією для поліпшення методів забарвлення предметів меблів може бути процес фарбування кіноплівки, паперу або розгляд на предмет забарвлення птахів, квітів або мінеральних каменів.

Символічна аналогія спрямована на визначення суті проблеми з використанням метафоричних порівнянь, та спрямована на пошук парадоксів і конфліктів у традиційних підходах і загальноприйнятих асоціаціях. Символічна аналогія є інструментом виявлення «звичайного в незвичайному» та «незвичайного в звичайному».

Суб'єктивна чи особиста аналогія синектики передбачає ототожнення експерта-синектика із предметом або проблемою, що є предметом пошуку групи. Метод особистої аналогії вимагає від синектика притаманності йому вміння перевіритися, адже для того, щоб приміряти на себе функції об'єкта, вжитися в роль предмета, необхідно мати багату уяву. Головне завдання особистої аналогії полягає в перевтіленні та відчутті предмету або проблеми із середини, інакше кажучи і «проживання» ситуації. Аналогії можуть бути абсолютно безглуздими, але такий підхід дає можливість відчувати і побачити нові та нетрадиційні межі і аспекти, які неможливо розгледіти, використовуючи логічні міркування.

Фантастична аналогія, як і попередні синектичні аналогії, вимагає від синекторів наявності розвинутого креативного мислення і творчої розкутості. Учасники уявляють собі об'єкти, предмети і розглядаються явища у відриві від наявних фізичних законів і уявляють їх такими, якими хотіли б їх бачити, незважаючи на реальність. Часто для вирішення будь-якого завдання, визначаючи кінцевий результат, синектори використовують чарівну паличку або інший казковий атрибут. Можна припустити, що фантасти під час написання своїх творів щосили використовують метод синектики і зокрема цей вид аналогій [8].

Те, що наявні аналогії повністю охоплюють досвід і думки людей, стане більш зрозумілим, якщо цю класифікацію пояснити так: прямі і фантастичні – це реальні і нереальні аналогії, а суб'єктивні і символічні – тілесні й абстрактні. Однак про їх фундаментальності не йдеться, оскільки регулярна практика застосування методу синектики поступово розширює комплекс засобів і дозволяє розробляти все нові і нові прийоми поглибленого вивчення, а також розбору предметів і явищ.

**Висновки.** Отже, наявна практика свідчить, що метод синектики сприяє підвищенню інноваційності та творчості консалтингових команд, тим не менше, команди необхідно попередньо вибрати. Менеджери-консультанти повинні попередньо визначити запит клієнта та формувати синектичну групу відповідно до очікуваного результату, оскільки синектика покладається на знання та ідеї учасників. Крім того, учасники повинні мати достатньо часу на роботу у групі, оскільки занадто короткий встановлений термін зменшить рівень творчості та креативності в пошуку ідей.

Історія розвитку синектики показує, що застосування цього методу в консалтинговому бізнесі підвищує ймовірність успіху у сфері постановки завдань і вирішення проблем, демонструючи ефект синергії. Завдяки регулярному застосуванню цього методу, можна значно розширити традиційний комплекс засобів, а також розробити нові прийоми, що дозволяють глибше вивчати проблемне питання.

### Література:

1. Бардадим О. І. Спадкові та середовищні детермінанти мотивації креативності персоналу. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 2 (92). С. 123–128.
2. Беспалько В. П. *Слагаемые педагогической технологии*. М.: Педагогика. 1989. 192 с.
3. Долгопол О. О. Організаторські уміння у моделі сучасного спеціаліста з менеджменту. URL: <http://www.uira.kharkov.ua/sbornik/sbornik21.html> (дата звернення: 19.04.2018).
4. Gardner H., Sternberg R., Tardif T., Gardner H. *Creativity lives and creative works: a synthetic scientific approach*. Cambridge : Cambridge University Press, 1988. P. 298–324.
5. Gordon W. J. J. *Sinectics: The Development of Creative Capacity*. New York, 1961. 180 с.
6. Зимняя И. А. Исследовательская работа как специфический вид человеческой деятельности: Учеб.-метод. пособие / И. А. Зимняя, Е. А. Шашенкова. М-во образования Рос. Федерации. Удмурт. гос. ун-т и др. Ижевск. М.: УдГУ. 2001. 103 с.
7. Кудрявцев А. Маркетологи в поисках нового. Методы поддержки процесса новых идей. *Синектика. Практический маркетинг*. 1999. № 7 (29). С. 1–5.
8. Майкл Микалко. *Игры для разума. Тренинг креативного мышления*. СПб.: «Питер». 2007. 302 с.
9. Назарова Г. В., Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. *Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств*. Х.: Вид. ХНЕУ. 2006. 240 с.
10. Никулина Т. Г. Синектика как инновационный метод обучения. *Традиции и новаторство в развитии лингвистической и методической мысли*. Самара : ПГСГА. 2010. С. 175–179.
11. Прищепенко В. В. Новаторы и новации. *ЭКО. Экономика и организация промышленного производства*. 2007. № 1. С. 186–191.
12. Педагогика: Учебное пособие / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. М.: Школа-Пресс. 1997. 512 с.
13. Филлипс Ч. *Логика и тактическое мышление: 50+50 задач для тренировки мозга / Чарльз Филлипс; пер. с англ. Дмитрия Куликова*. М.: Эксмо. 2010. 189 с.



14. Цезерани Д. От мозгового штурма к большим идеям: NLP и синтетика в инновац. деятельности / Джонни Цезерани; Пер. с англ. В.В. Егорова. М. : ГРАНД : Фаир-Пресс. 2005. 221 с.
15. Черепехіна О.А. Методичні та практичні аспекти застосування тренінгових форм навчання для формування професіоналізму майбутніх психологів у ВНЗ. *Теорія та методика навчання фундаментальних дисциплін у вищій школі : збірник наукових праць. Випуск VI*. Кривий Ріг: Видавничий відділ НМетАУ. 2010. 351 с. С. 298–310.
16. Шевчук М. О. Синектика як метод активізації творчого мислення студентів. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2012. № 1. С. 111–114.
17. Ястремська О. М. Мотивація креативності новаторів [монографія] / О. М. Ястремська, О. І. Бардадим. Х. : Вид. ХНЕУ. 2013. 212 с.



Отримано: 25 травня 2018 р.

Прорецензовано: 30 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 04 червня 2018 р.

e-mail: yuriy.punin@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-71-77

Пунін Ю. О. Характеристика комплексу маркетингу в сегменті гнучкого транспортного пакування. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 71–77.

УДК 339.138

JEL-класифікація: M31

**Пунін Юрій Олегович,**

*здобувач кафедри маркетингу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

## **ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СЕГМЕНТІ ГНУЧКОГО ТРАНСПОРТНОГО ПАКУВАННЯ**

*Основною особливістю промислового ринку є те, що він є ринком професійних покупців і продавців. Ринок гнучкого транспортного пакування в Україні має свої особливості, які повинні бути враховані виробниками та дистрибуторами під час розробки їх комплексу маркетингу.*

*Метою статті є охарактеризувати особливості комплекс-маркетингу виробників і дистрибуторів гнучкого транспортного пакування. Задля досягнення поставленої мети було визначено такі основні завдання: систематизувати еволюція підходів до структуризації комплексу маркетингу й охарактеризувати його складові для сегменту гнучкого транспортного пакування. У ході дослідження використано діалектичний метод наукового пізнання, аналізу і синтезу, системного узагальнення, статистичних методів.*

*На основі проведеного аналізу комплексу маркетингу вибірки виробників і дистрибуторів гнучкого транспортного пакування з'ясовано, що використовуються доволі традиційні види продукції, методи ціноутворення, просування та збуту. Водночас виявлено відмінності в маркетинговій діяльності виробників і дистрибуторів. Так, дистрибутори у зв'язку з менш привабливою ціновою пропозицією, більше зусиль прикладають для поліпшення своєї пропозиції – пропонують більше інноваційних і преміум товарів, комплексні рішення (оренда обладнання), відстроєння платежу тощо.*

**Ключові слова:** комплекс-маркетингу, продукт, ціна, канал збуту, просування.

**Пунін Юрій Олегович,**

*соискатель кафедры маркетинга Киевского национального экономического университета имени Вадима Гетьмана*

## **ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В СЕГМЕНТЕ ГИБКОЙ ТРАНСПОРТНОЙ УПАКОВКИ**

*Основной особенностью промышленного рынка является то, что он является рынком профессиональных покупателей и продавцов. Рынок гибкой транспортной упаковки в Украине имеет свои особенности, которые должны быть учтены производителями и дистрибуторами при разработке их комплекса маркетинга.*

*Целью статьи является охарактеризовать особенности комплекса маркетинга производителей и дистрибуторов гибкой транспортной упаковки. Для достижения поставленной цели были определены следующие основные задачи: систематизировать эволюцию подходов к структуризации комплекса маркетинга и охарактеризовать его составляющие для сегмента гибкой транспортной упаковки. В ходе исследования использованы диалектический метод научного познания, анализа и синтеза, системного обобщения, статистические методы.*

*На основе проведенного анализа комплекса маркетинга выборки производителей и дистрибуторов гибкой транспортной упаковки выяснено, что используются довольно традиционные виды продукции методы ценообразования, продвижения и сбыта. В то же время, выявлены различия в маркетинговой деятельности производителей и дистрибуторов. Так дистрибуторы в связи с менее привлекательным ценовым предложением, больше усилий прикладывают для улучшения своего предложения – предлагают более инновационных и премиум товаров, комплексные решения (аренда оборудования), отсрочку платежа и тому подобное.*

**Ключевые слова:** комплекс маркетинга, продукт, цена, канал сбыта, продвижения.

**Yurii Punin,**

*PhD student, Marketing Department, Vadym Hetman Kyiv National Economic University*

## **CHARACTERISTICS OF THE MARKETING COMPLEX IN THE FLEXIBLE TRANSPORT PACKING**

*The main feature of the industrial market is that it is a market for professional buyers and sellers. The market of flexible packaging in Ukraine has its own peculiarities that should be taken into account by manufacturers and distributors in developing their marketing mix.*

*The purpose of the article is to characterize the features of the complex marketing of manufacturers and distributors of flexible transport packaging. In order to achieve this goal, the following main tasks were defined: to systematize the evolu-*



*tion of approaches to structuring the marketing complex and to describe its components for the segment of flexible transport packaging. In the course of the study, a dialectical method of scientific knowledge, analysis and synthesis, systemic generalization, statistical methods was used.*

*On the basis of the analysis of the marketing complex of the sample of manufacturers and distributors of flexible transport packaging, it was found that quite traditional types of products, methods of pricing, promotion and marketing are used. At the same time, differences in the marketing activities of producers and distributors are revealed. So distributors because of the less attractive price offer, more efforts are being made to improve their offer – propose more innovative and premium products, integrated solutions (equipment rental), deferral of payment, etc.*

**Key words:** complex marketing, product, price, sales channel, promotion.

**Постановка проблеми.** Основною особливістю промислового ринку є те, що він є ринком професійних покупців та продавців. Тому на B2B ринку визначальним критерієм вибору є сукупність якісних характеристик продукту, їх стабільність, наявність комплексного сервісу (логістики, налаштування, інтеграції, кредитування тощо) та, звичайно, ціна. Ринок гнучкого транспортного пакування в Україні має свої особливості. По-перше, це низька купівельна спроможність населення, що зумовлює вибір виробниками найбільш економного та практичного виду пакування. По-друге, відсутність державного регулювання обігу пластиків, обмежує можливості для просування біопластику та матеріалів із покращеними властивостями. По-третє, в Україні наразі немає сучасного парку пакувального обладнання. По-четверте, на ринку не представлені нові види пакувальних плівок, такі як ламінована стретч-плівка, перфороване транспортне пакування тощо. Всі ці особливості впливають на комплекс маркетингу виробників і дистрибуторів гнучкого транспортного пакування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Комплекс-маркетингу як класична та базова концепція є предметом дослідження таких зарубіжних і вітчизняних дослідників: Л. В. Балабанова, Н. Борден, Дж. Маккарті, Б. Лотерборн, А. Шромник, Т. М. Махрова, О. Отлакан та інших. У своїх дослідженнях вони пропонують різні підходи до структуризації комплексу-маркетингу. Водночас вивченню особливостей комплексу маркетингу в окремих сегментах, зокрема промислового ринку, не приділено, на нашу думку, належної уваги, що зумовило актуальність нашого дослідження.

**Мета статті** – охарактеризувати особливості комплекс-маркетингу виробників та дистрибуторів гнучкого транспортного пакування. Задля досягнення поставленої мети було визначено **такі основні завдання:** систематизувати еволюцію підходів до структуризації комплексу маркетингу й охарактеризувати його складові для сегменту гнучкого транспортного пакування. Під час дослідження використано діалектичний метод наукового пізнання, аналізу і синтезу, системного узагальнення, статистичних методів.

**Виклад основного матеріалу.** Комплекс маркетингу або маркетинг-мікс (marketing-mix) – це набір змінних чинників маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує у прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку [1]. Л. В. Балабанова розглядає комплекс маркетингу («4P») як набір контрольованих мінливих факторів, інструментів маркетингу, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку [2]. Категорію «комплекс маркетингу» вважають однією з ключових понять теорії маркетингу, яка визначає сукупність видів діяльності (інструментів), необхідних для зміцнення ринкових позицій підприємства. На сьогодні розроблено досить багато цікавих моделей, які можна розділити на дві групи: класичні, традиційні моделі для реального ринку і моделі для Internet-бізнесу у віртуальному середовищі.

Термін «маркетинг-мікс» було вперше представлено в 1953 р. Нейлом Борденом (на підставі праць Джеймса Каллітона, який сформував «рецептний підхід», сутність якого полягає у визначенні продавця як «розробника маркетингової програми з окремих інгредієнтів» і як «менеджера, який об'єднує ці інгредієнти в комплекс маркетингу») у президентському звертанні до Американської маркетингової асоціації [3].

Початковий комплекс маркетингу «маркетинг-мікс», який запропонував Нейл Борден, складався з 12 елементів: планування продукту, ціноутворення, брендинг, канали дистрибуції, особисті продажі, реклама, просування, упаковка, демонстрації, обслуговування, фізичні якості, пошук фактів і їх аналіз [4]. Тільки згодом Дж. Маккарті згрупував усі елементи в маркетинг-мікс 4P's, зробивши його зручним для запам'ятовування й оперативної роботи. Дж. Маккарті вважає комплекс маркетингу – сукупністю елементів, керованих менеджером з маркетингу для задоволення потреб на цільовому ринку [5]. Його визначення відображає основну характеристику комплексу маркетингу – керованість. Досі 4P є найпоширенішою моделлю комплексу маркетингу, незважаючи на те, що запропонована вона була для виробників споживчих товарів масового попиту.

Уважають, що модель маркетинг-мікс містить усі необхідні параметри продукту, які може контролювати і розвивати маркетолог для результативного просування товару на ринку. Мета комплексу маркетингу – розробити стратегію, яка дозволить підвищити прийнятну цінність товару, а також допоможе максимізувати довгостроковий прибуток компанії на ринку.

Утворилася «літерна концепція», оскільки всі складові елементи комплексу маркетингу Дж. Мак-





картві починалися з літери «Р». Базова модель: маркетинг-мікс 4P: product (товар), price (ціна), place (розподіл), promotion (просування).

Елемент «Продукт» відповідає на запитання «що необхідно ринку або цільовій аудиторії?», елемент «Ціна» допомагає визначити вартість продажу товару й оцінити рівень рентабельності продажів, елемент «Місце продажу» допомагає вибудувати правильну модель дистрибуції (або доставки товару до кінцевого споживача), а елемент «Просування» відповідає на запитання «яким способом інформація про товар компанії буде поширюватися на ринку?».

Під час еволюційних трансформацій і розширення «4P» збереження «літерного» підходу зазнало деяких проблем, оскільки науковці намагалися додавати у класичну модель лише ті елементи, які так само починались на літеру «Р». Деякі науковці критикують концепцію 4P через те, що вона базується на способі мислення продавця, а не споживача. Але, безсумнівно, навіть при обмеженості застосування, модель «4P» стала прогресивним вкладом у формування та розвиток теорії і практики маркетингу як науки.

У 1990 році Б. Лотерборн запропонував альтернативну теорію «4C», яка акцентує увагу на потреби споживачів і містить такі елементи [6]. Він вважає, що «4 P» продавця відповідають «4 C» споживача. Цікавим є зіставлення що приводять у своїй роботі В. П. Пилипчук і О. В. Данніков [7, с. 25] «4 P» продавця і «4 C» споживача (таблиця 1).

Таблиця 1

Зіставлення «4 P» продавця і «4 C» споживача

| «4 P» продавця |            | «4 C» споживача   |                   |
|----------------|------------|-------------------|-------------------|
| product        | продукт    | customer solution | рішення споживача |
| price          | ціна       | cost of consumer  | витрати клієнта   |
| place          | місце      | convenience       | зручність         |
| promotion      | просування | communication     | комунікація       |

Лотерборн припустив, що маркетингологи або продавці, перш ніж розробити засоби впливу – «4 P», повинні запропонувати цільовому ринку «4 C» – споживчу цінність (customer value).

Наступним етапом трансформації концепції «4P» є модель «4A», що з'явилася наприкінці ХХ ст. [8]. До її складу входять такі елементи: acceptability (прийнятність), affordability (можливість придбання), availability (наявність), awareness (обізнаність). Модель «4A», як і «4C», спрямована на споживача, оскільки її елементи враховують психологічні особливості формування споживчої цінності, тобто направлені на мотивацію придбання, чинники формування прихильності до підприємства, створення іміджу товару та ін.

Своє трактування концепції «4P» подає у 2004 році А. Шромник. Він трансформує її у «4D»-концепцію, що містить такі компоненти: [9]: data base management (управління базою даних клієнтів), strategic design (стратегічний дизайн), direct marketing (прямий маркетинг), differentiation (диференціація). Дослідник стверджує, що ефективний маркетинг має ґрунтуватися на становленні партнерських відносин між продавцем і споживачем. Згідно з цією концепцією, успіх на ринку підприємству можуть забезпечити такі заходи як створення клієнтських баз даних, стратегічний напрям у маркетинговій діяльності, безпосереднє спілкування зі споживачем (прямий маркетинг) і пошук ефективних напрямів диференціації товарної пропозиції [9].

Т. М. Махрова запропонувала гуманістичну модель комплексу маркетингу «4E», модель складається з таких елементів [8]: ethics (етику маркетингу), ethetics (естетику маркетингу), emotions (емоції споживачів), eternity (відданість).

У 2005 році в журналі «Marketing Management» була запропонована альтернативна модель SIVA, яка є тією ж самою моделлю «4P», тільки зі «зворотного» боку – з боку споживача [10]. У цій концепції елементи класичної моделі «4P» співставляються з відповідними елементами моделі «SIVA»: solution (рішення), information (інформація), value (цінність), access (доступ).

Розвиток інформаційних технологій призвів до трансформації концепції «4P» у модель «2P+2C+3S», що була запропонована у 2005 році О. Отлакан [11]. Модель є комплексом електронного маркетингу і містить такі елементи: personalization (персоналізація), privacy (приватність), customer service (обслуговування клієнтів), community (спільнота), site (сайт), security (безпека), sales promotion (стимулювання продажів).

Але трансформаційний процес класичної моделі «4P» торкнувся не тільки «літерної» концепції, еволюція відбувається і шляхом збільшення кількості «P», з'являються моделі «5P», «6P», «7P», «8P», «10P». Зміни ринкового середовища, жорстка конкуренція, збільшення кількості і підвищення рівня доступності інформації зумовили необхідність акцентування уваги на створенні споживчої цінності. Саме тому класична концепція «4P» постійно доповнюється новими.

Так, концепція «5P» передбачає складові «4P» плюс п'ятий елемент Personnel (персонал); концепція «6P» доповнюється інструментом Publicity (публічність); концепція «7P» складається з елементів



«5P»плюс елемент Process (процес) та Physical Evidence (фізичний доказ); концепція «8P» доповнюється до попередньої елементом Perceptual psychology (психологічне сприйняття); концепція «10P» є поєднанням інструментів «5P» і People (людина), Package (упаковка), Purchase (покупка), Probe (апробація) та Public Relations (зв'язки з громадськістю).

Але загальноприйнятою класифікацією елементів маркетингу все ж таки є класифікація 4P, запропонована в 1964 році Дж. Маккарті, яку переважно запроваджують у маркетинговій діяльності підприємства. Отже, багато створених моделі дублюють один одного в окремих деталях. Крім того, можна помітити, що різноманітність моделей призводить до високої дисперсії можливих інструментів маркетингу, які використовують маркетологи у процесі реалізації маркетингових концепцій. Водночас слід пам'ятати, що маркетингова концепція – це особливе комплексне бачення маркетингової діяльності компанії, дроблення якого може привести до зниження ефективності реалізації маркетингових концепцій.

Розглянемо основні елементи комплексу маркетингу підприємств у сегменті транспортної гнучкої упаковки (стретч-плівки, поліолефінової плівки та скотчу) – товарну політику, цінову політику, збутову політику та просування.

Стретч-плівка є пластиковою плівкою, яка здатна розтягуватись, і слугує для пакування товарів чи вантажів. Основними якісними характеристиками стретч-плівки є престреч (відносна деформація, на яку може бути розтягнута плівка під час обгортання продукції із забезпеченням якісного скріплення об'єктів), стягуюче зусилля (зусилля, що створюється залишковою напругою у плівці після її розтягування під час обмотування або пакування об'єктів, яке дозволяє надійно скріплювати вантаж при палетуванні), стійкість до проколу, прозорість, товщина, ефект прилипання, діапазон робочих температур. Залежно від цих характеристик її поділяють на такі основні типи – RS (regular stretch), MS (machine stretch), PMS (power machine stretch), SPMS (super power machine stretch). Стретч-плівка також розрізняється залежно від того для якого типу палетування вона призначена – ручного чи машинного.

Виділяють три основні типи стретч-плівки – стандартну, посилену та тонку. Можемо визначити такий тренд на ринку як зменшення товщини плівки, за умови збереження інших її властивостей, що забезпечують виконання нею функцій безпечного зберігання. Використання тонких плівок дозволяє зменшити витрати на пакування до 25%. Слід зазначити, що тонку та посилену плівку переважно імпортують, а вітчизняні виробники пропонують на ринку стандартну плівку за відносно низькою ціною.

Поліолефінова термозбіжна плівка ПОФ (POF) – це сучасний багатошаровий матеріал, який використовують для кінцевих стадій упаковки. Порівняно з ПВХ плівкою, вона є більш економічною – собівартість пакування знижується на 15–50%, не потребує спеціальних умов зберігання, має багатошарову структуру та є безпечною. Сфера використання поліолефінової плівки дуже широка. Її використовують для пакування харчових продуктів (різні овочі, фрукти, напівфабрикати, м'ясо, морепродукти, кондитерські вироби, хлібобулочні вироби тощо) та нехарчової продукції (журнали, книги, іграшки, календарі, господарські товари, одяг тощо).

Поліолефінову плівку за якістю поділяють на стандартну та преміум. В імпорті поліолефінової плівки переважає стандартна. До преміум класу належать плівки зі специфічними властивостями – з ефектом проти появи конденсату, з ефектом м'якої усадки, для пакування морожених продуктів, із гарячою перфорацією тощо.

Щодо клейкої стрічки, то більшість компаній пропонують її стандартний варіант з акриловим клеєм. Даний вид матеріалу вважається найбільш доступним пакувальним матеріалом з урахуванням вартості. Пакувальний скотч, зроблений на основі акрилового клею, вважають найдешевшим матеріалом, який використовують для заклеювання картонних коробів. Покритий такий скотч спеціальним акриловим клеєм, основну частину якого становить вода. Тільки декілька підприємств пропонують на вітчизняному ринку клейку стрічку Hot-melt на основі синтетичного каучукового клею. Відмінна риса таких клейких стрічок – морозостійкість, завдяки чому вони підходять для багатьох виробничих підприємств, особливо тих, які пакують продукти для подальшого заморожування (виробники морозива, масла тощо). Але найбільш надійне пакування гарантує клейка стрічка з клеєм на основі натурального каучуку. Особливо актуальним використання такого матеріалу буде для продукції, що зберігається в морозильних камерах.

У сегменті гнучкої транспортної упаковки у 90% випадків товар є стандартизований і у виробника є кілька постачальників, тому ціна є часто ключовим фактором прийняття рішення про закупівлю. Крім того, багато компаній запровадили тендеру систему, що визначають переможця автоматично на основі запропонованої ціни.

Міжнародні компанії вимагають від вітчизняних постачальників розбивати структуру ціни за елементами і фіксувати кожний елемент окремо. Наприклад, 80% – сировинна складова, яка залежить від цін на пропілен, згідно з котируваннями на світових товарних біржах, які фіксують в умовних одиницях і переводять у гривню на момент виставлення рахунку, 10% – транспортна складова, яку фіксують у гривні, що залежить від ціни на дизель, 10% витрати/маржа постачальника, яку фіксують у гривні і не переглядають.

Цінова політика виробників і дистрибуторів гнучкої транспортної упаковки залежить від того якого рівня якості продають продукцію. Наприклад, у сегменті «стретч-плівка» ціна буде залежати від типу плівки – стандартна, посилена, тонка. За типами плівки ціни вітчизняних підприємств суттєво не відрізняються. Динаміку середніх цін на стретч-плівку за 2012–2016 рр. за типами наведено на рис. 1.

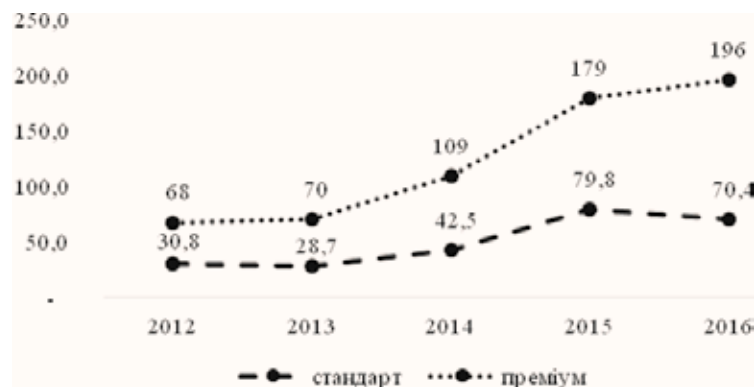


**Рис. 1.** Динаміка середніх цін на стретч-плівку за типами, грн./кг

Джерело: власні дослідження.

За даними рис. 1 можемо зробити висновок, що протягом аналізованого періоду ціни на зросли на всі типи стретч-плівки. І якщо у 2014 ціни зросли в середньому в 1,6 рази, порівняно з докризовим періодом, то у 2015 році в 3 і більше разів. Таке зростання ціни було пов'язано зі зростанням собівартості продукції, оскільки сировина для виробництва стретч-плівки імпортується, крім того, зросли витрати на електроенергію й інші загальновиробничі витрати. У 2016 році ціни на дешевші види плівки дещо знизилися, тоді як вартість преміум продукту залишилась такою самою як у 2015 році. Найвищу вартість має посилена плівка, на другому місці за вартістю – тонка плівка. Однак більшість виробників і дистрибуторів на ринку пропонують найдешевшу стандартну плівку.

Ціна на поліолефінову плівку також залежить від рівня якості – стандарт чи преміум. На рис. 2 наведено динаміку цін на поліолефінову плівку за 2012–2016 роки за рівнями якості. Ціни на кожен тип плівки у виробників і дистрибуторів відрізняються несуттєво.



**Рис. 2.** Динаміка середніх цін на плівку поліолефінову, грн./кг

Джерело: власні дослідження.

За даними рис. 2 можемо зробити висновок, що оскільки поліолефінова плівка є імпортним продуктом, то її вартість стрімко зростала у кризовий період в умовах девальвації гривні. У 2015 році ціна стандартну плівку зросла у 2,5 рази, порівняно з докризовим періодом. Однак уже у 2016 році ціна на неї почала знижуватися. Водночас ціна на преміум плівку стабільно зростає протягом аналізованого періоду і зросла майже 3 рази у 2016 році, порівняно з 2012 роком, у зв'язку зі скороченням попиту на цей тип плівки.

Клейка стрічка є стандартним продуктом та, оскільки більшість підприємств пропонують її однакової якості, то суттєвих коливань у цінах немає. На рис. 3 наведено динаміку середніх цін на клейку стрічку за 2012–2016 рр.

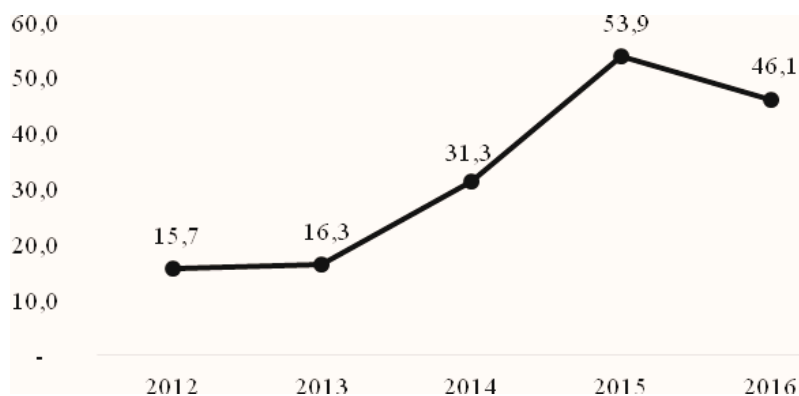


Рис. 3. Динаміка середніх цін на клейку стрічку, грн/кг

Джерело: власні дослідження.

За даними рис. 3 можемо зробити висновок, що оскільки клейка стрічка також є імпортним товаром, то ціни на неї стрімко виросли, у зв'язку зі зростання курсу долара США. Так, у 2015 році середня ціна зросла у 3,4 рази, порівняно з 2012 роком, але в посткризовий період ціна почала знижуватися.

Оскільки поліолефінова плівка та клейка стрічка повністю імпортуються і частково стретч-плівка, то вагомим фактором формування ціни є умови зовнішньої торгівлі, зокрема приєднання України до Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі України з ЄС. У таблиці 2 наведено порівняння формування цін у виробників та дистрибуторів до та після приєднання.

Таблиця 2

**Порівняння формування ціни на стретч-плівку у виробника та дистрибутора до та після приєднання до Поглибленої та всеохопної зони вільної торгівлі України з ЄС, євро**

| Показник               | Виробник |          | Дистрибутор |          | Відношення ціни дистрибутора до виробника, % |          |
|------------------------|----------|----------|-------------|----------|--|----------|
|                        | 2015 рік | 2016 рік | 2015 рік    | 2016 рік | 2015 рік                                     | 2016 рік |
| Стандартна плівка      |          |          |             |          |  |          |
| Ціна продажу (без ПДВ) | 1,583    | 1,501    | 1,855       | 1,666    | 117,2%                                       | 111%     |
| Імпортне мито          | 0,02     | 0,02     | 0,127       | 0,02     | -  | -        |
| Ставка імпортного мита | -        | -        | 6,5%        | 0%       | -  | -        |
| Витрати на доставку    | -        | -        | 0,13        | 0,13     | -  | -        |
| Собівартість           | 1,563    | 1,481    | 1,598       | 1,516    | -  | -        |
| Преміум плівка         |          |          |             |          |  |          |
| Ціна продажу (без ПДВ) | 1,892    | 1,699    | 1,997       | 1,689    | 105,5%                                       | 99,4%    |
| Імпортне мито          | 0,02     | 0,02     | 0,135       | 0,02     | -  | -        |
| Ставка імпортного мита | -        | -        | 6,5%        | 0%       | -  | -        |
| Витрати на доставку    | -        | -        | 0,15        | 0,15     | -  | -        |
| Собівартість           | 1,872    | 1,679    | 1,712       | 1,519    | -  | -        |

Джерело: власні дослідження.

За даними таблиці 2 можемо зробити висновок, що до приєднання до Поглибленої та всеохопної зони вільної торгівлі України з ЄС виробник мав переваги в ціні перед дистрибутором, який здійснює додаткові витрати на закупівлю, доставку та розмитнення продукції. В умовах зони вільної торгівлі за стандартним продуктом дистрибутори так і не отримали конкурентної переваги в ціні, але розрив зменшився, а за преміум продуктом дистрибутори з відміною імпортного мита отримали перевагу в ціні.

Крім того, слід зазначити, що оскільки ціна виробника нижче за ціну дистрибутора, то останній намагається надати клієнту додаткову вигоду для того, щоб компенсувати цю різницю, найчастіше це надання більш тривалої відстрочки платежу або більш унікальна пропозиція, наприклад, надання пакувального обладнання на пільгових умовах, що дозволяє покупцю зменшити витрати пакувальних матеріалів.

На основі дослідження вибірки з 24 вітчизняних компаній у сегменті гнучкого транспортного пакування, можемо зробити висновок, що вона є доволі традиційною. 8 компаній із 24 працюють на регіональному ринку, решта – по всій Україні. Тільки 3 компанії експортують свою продукцію на ринки Росії та Казахстану. Головні офіси та відділи збуту компаній зосереджені в Києві, Харкові, Дніпрі, Одесі, Львові, Житомирі, Запоріжжі, Вінниці. 5 компаній, вибірки з Харкова та Дніпра, мають свої регіональні представництва в інших регіонах, як правило, в інших містах-мільйонниках – Києві, Одесі, Львові тощо. Середня кількість працівників відділу збуту компаній вибірки складає 5 осіб.



До основних методів просування продукції досліджуваних компаній належать холодні дзвінки, візити, проведення демонстрацій. Середня ступінь активності компаній, на основі оцінки використання різних методів просування, за 5-ти бальною шкалою складає 2,5. Лише 3 компанії активно приймають участь у виставках і конференціях.

**Висновки.** Отже, на основі проведеного аналізу комплексу маркетингу вибірки виробників і дистриб'юторів гнучкого транспортного пакування з'ясовано, що використовують доволі традиційні методи. Водночас виявлено відмінності в маркетинговій діяльності виробників і дистриб'юторів. Так, дистрибутори у зв'язку з менш привабливою ціною пропозицією, більше зусиль прикладають для поліпшення своєї пропозиції – пропонують більше інноваційних і преміум товарів, комплексні рішення (оренда обладнання), відстрочку платежу тощо.

#### Література:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс [Електронний ресурс] : [пер. с англ.] / Ф. Котлер. – Москва; Санкт-Петербург; Киев: Вильямс, 2007. – 656 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг: підруч. / Л.В. Балабанова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. – 562 с.
3. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія / Н. С. Ілляшенко. – Суми: «Вид-во СумДУ», 2011. – 192 с.
4. Борден Н. Концепция маркетинга-микс // в кн. «Классика маркетинга: Сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг» / пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – С. 529–538.
5. McCarthy E. Jerome. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960.
6. Lauterborn R. New Marketing Litany: 4P Passes, C-Words Take Over // Advertising Age, October 1. – 1990. – P. 26.
7. Управління продажем: навч. посіб. / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков; Держ. Вищ. Навч. Закл. «Київ. Нац. Економічний ун-т імені Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2011. – 627 с.
8. Махрова Т. Н. Гуманистическая модель маркетинга / Т. Н. Махрова. – Владимир: Российская ассоциация маркетинга, 2003. – 117 с.
9. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу / М. О. Левіна // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. – Сер.: Економіка. – 2010.– № 5. – С. 70–75.
10. Chekitan S. Schultz In the Mix: A Customer-Focused Approach Can Bring the Current Marketin Mix into the 21st Century / S. Chekitan, E. DevandDon // Marketing Management. – 2005. – № 14(1). – pp. 16–22.
11. Otlacan O. E-Marketing Strategy: 7 Dimensions to Consider., 2005.



Отримано: 21 травня 2018 р.

Прорецензовано: 27 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: chornyav@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-78-84

Чорний А. В. Сучасні теорії лідерства: загальний огляд та структурна модель. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 78–84.

УДК 338.242.2

JEL-класифікація: M12, L29

**Чорний Антон Валерійович,***аспірант кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка***СУЧАСНІ ТЕОРІЇ ЛІДЕРСТВА: ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД І СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ**

У статті розглянуто традиційні та сучасні теорії лідерства, сформульовано їх основні положення, припущення та результати теорій. Теорії класифіковано за їх направленістю (направлені на лідера, на взаємодію лідера та послідовників і на послідовників). Виконано опис загальних характеристик елементів класифікації: визначення лідерства, переваги, недоліки й умови ефективності. Надано обґрунтування ієрархічності теорій лідерства на базі теорії обмеженої раціональності, побудовано зв'язки між теоріями лідерства.

**Ключові слова:** теорія лідерства, структурна модель, розвиток лідерства, лідерська компетенція.

**Чёрный Антон Валерьевич,***аспірант кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности  
Киевского национального университета имени Тараса Шевченка***СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА: ОБЗОР И СТРУКТУРНАЯ МОДЕЛЬ**

В статье рассмотрены традиционные и современные теории лидерства, сформулированы их основные положения, предположения и результаты теорий. Теории классифицированы по их направленности (направленные на лидера, на взаимодействие лидера и последователей и на последователей). Выполнено описание общих характеристик элементов классификации: определение лидерства, преимущества, недостатки и условия эффективности. Предоставлено обоснование иерархичности теорий лидерства на базе теории ограниченной рациональности, построено связи между теориями лидерства.

**Ключевые слова:** теория лидерства, структурная модель, развитие лидерства, лидерская компетенция.

**Anton Chorni, i***Postgraduate student at the Management of Innovation and Investment Activities Department,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv***MODERN LEADERSHIP THEORIES: OVERVIEW AND STRUCTURAL MODEL**

The article deals with traditional and modern leadership theories, formulates main principles, assumptions and theories results. Theories are classified according to their direction (leader-based, relationship-based and follower-based). The author gives the description of the classification elements' general characteristics: leadership definition, advantages, disadvantages and performance conditions. The justification of the leadership theories hierarchy based on the theory of limited rationality is given, links between leadership theories are constructed.

**Key words:** leadership theories, structural model, leadership development, leadership competency.

**Постановка проблеми.** Формування культури лідерства є однією зі складових успішної економіки, наявність розвинутого лідерства дозволяє управляти організацією ефективніше і це стосується як керівника, так і співробітників.

Лідерство не відміння необхідності управління (менеджменту), але за наявності одних і тих самих ресурсів розвине лідерство дозволяє отримати більші результати. Тобто розвиток лідерства – це один із напрямів інвестицій, що не потребує значних фінансових вкладень, але здатен значно покращити фінансові результати.

На сьогодні існує велика кількість наукових позицій щодо питання лідерства: від теорій до опису певних підходів і методів, але немає моделі, що дозволяє визначитися щодо аспектів лідерства, реалізація яких у певній організації дозволить отримувати найкращі результати.

Питання лідерства є актуальним для розвитку управління практично у всіх пострадянських країн, адже лідерство як категорію в радянській системі координат не досліджували і на практиці управління цілеспрямовано не розвивали.



На сьогодні, зокрема в Україні, питання лідерства зазвичай не є такими, що на практиці сприймають як необхідну складову ефективного управління, через те, що поняття лідерства сприймають як якусь захмарну, незбагненну, недосяжну технологію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сфера лідерства достатньо добре досліджена сфера в західній традиції управління: основу для подальшого розвитку всіх теорій лідерства заклав шотландський історик Томас Карлайл у книзі «О Героях, поклонінні Героям та героїчному в Історії» [1; 2]. Робота Карлайла стала основою для формування теорії великої людини, яка визначає, що лідерами народжуються, а не стають. Це дослідження дозволило сформулювати основні поняття й описати лідерство як таке, що надалі послужило понятійною базою для теорій, що описують можливості для формування лідерства.

У середині ХХ століття були проведені дослідження лідерів, їх якостей і поведінки, що були покладені в теорію людських якостей і поведінкового підходу під час вивчення лідерства [2, с. 37–71], надалі було поєднано ці два питання та пов'язано їх із ефективністю [3, с. 7–52]. Якісно новим напрямом дослідження лідерства стало вивчення взаємодії лідера та послідовників у теоріях транзакційного та трансформаційного лідерства [4]. Пізніше виникали концепції, що робили акцент саме на послідовниках лідера, одна із найрозвиненіших теорій цієї спрямованості – теорія лідерства-служіння [5], інші ретельно описують розвиток лідерства в певній сфері.

У вітчизняній науці питаннями лідерства займаються І. А. Чистякова [6, с. 306–312], О. Г. Романовський, Н. В. Серета [7, с. 20–27], К. Б. Козак [8, с. 24–28], але рівень розвитку досліджень лідерства серед українських дослідників є недостатнім.

**Мета та завдання дослідження полягають** у формуванні структурної моделі теорій лідерства, яка підтверджує про наявний тісний взаємозв'язок між ними, та визначає перспективи розвитку економічної науки у сфері лідерства. Основними завданнями є аналіз теорій лідерства, їх основних положень, а також визначення обмежень щодо їхнього використання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У дослідженні групи дослідників на чолі із Джесікою Дінх [9] викладено теорії лідерства, які сформувалися у ХХІ столітті. Із додаванням класичних теорій лідерства – отримуємо повний їх перелік.

Водночас основою для класифікації візьмемо спрямування відповідної теорії: на персону лідера, на взаємодію лідера із послідовниками та на послідовників. Отриманий результат представимо в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні положення класичних теорій лідерства

| Назва теорії   | Допущення  | Результати   | Обмеження  |
|--|--|--|--|
| <b>Орієнтовані на персону лідера</b>   |  |  |  |
| Теорії великої людини [1; 2].  | Лідерами народжуються, а не стають. Для того, щоб бути лідером, необхідно мати вроджені якості.  | Необхідними вродженими якостями лідерів є: харизма, інтелект, свобода, політичні навички.  | Досліджувалися лідери лише з декількох сфер діяльності (військової, політики). Неможливе застосування для розвитку лідерів, тому що зроблено акцент на спадкоємності лідерських якостей.   |
| Теорії особистих якостей [2, с. 35–71]   | У різних сферах існують набори особистих якостей, які відрізняють лідерів від інших членів груп.   | Сформульовані списки особистих якостей лідерів (наприклад, «велика п'ятірка») відповідно до демографічних характеристик. Такі списки містять майже всі позитивні прикметники.                                  | Неможливість обрати ключові через занадто широкого кола якостей, особисті якості розглядаються без уваги до контексту (ситуацій або послідовників).  |
| Поведінковий підхід [10, с. 271–276]   | Поведінку лідерів можна вимірювати та відслідковувати її вплив на ефективність роботи. Існують певні патерни поведінки, які можна об'єднати у стилі лідерства. | Створення 2-факторних моделей аналізу поведінки лідерів (ставлення до результату та до людей).   | Брак науково аргументованих доказів стилю, який вважають найбільш ефективним у теорії дослідження (високий акцент на завданнях і стосунках). Двох факторів замало задля валідного відображення процесу лідерства.                                      |
| Інтегровані моделі лідерських якостей, поведінки та ефективності [11, с. 7–52] | Ефективність лідерів залежить від особистих якостей і моделей поведінки.   | Особисті якості та моделі поведінки пояснюють близько 30% ефективності лідерів. Моделі поведінки мають більшу прогностичну силу, ніж особисті якості, проте інтегрована модель надає більш точніші результати. | Для збору даних щодо лідерських якостей і моделей поведінки не було взято до уваги дослідження у сферах етичного лідерства та лідерства-служіння, дослідження було побудовано виключно на матеріалах щодо теорій, які стосуються ієрархічних процесів. |



## Продовження таблиці 1

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Психодинамічний підхід [12, с. 393]                                  | Розуміння глибинних особливостей власної особистості та своїх колег допомагає ефективніше взаємодіяти.  | Він підкреслює відносини між лідером та послідовником, транзакція між цими двома особами – універсальність цього підходу. Також він підкреслює необхідність особистого розуміння з боку лідера, а також послідовника – це перешкоджає маніпулятивним методам лідерства.      | Цей підхід базується на клінічних спостереженнях та лікуванні осіб із серйозними труднощами – суб'єктивна природа висновків клінічних психологів (також культурні упередження).   |
| Ситуаційний підхід [13, с. 321–339]                                  | Немає лідерських стилів, які є ефективними в усіх ситуаціях з окремої групою послідовників.   | Ефективність використання лідерських стилів залежить від ситуації, рівня структурованості завдань, рівня зрілості послідовників, організації й інших зовнішніх факторів. Різні стилі лідерства можуть застосовувати на різних рівнях організації.                            | Дослідження більшою мірою ґрунтуються на теоретичних припущеннях без валідного практичного підтвердження концепція рівнів зрілості підлеглих є занадто спрощеною (залежить усього від декількох факторів). Більшою мірою дослідження стосуються теорії менеджменту, а не лідерства. |
| Біологічні підходи до лідерства [14, с. 1092–1106] [15, с. 259–272]  | Дослідження якості та поведінки лідера, використовуючи застосування соціальної когнітивної нейронауки для вивчення механізмів людського мозку в пізнанні, емоціях та поведінці.                                     | Завдяки широкомасштабним дослідженням сформовані компетенції емоційного та соціального інтелекту.  | Дослідження проводять лише в лабораторних умовах та за наявності спеціального обладнання. Результати досліджень високою мірою залежать від обраних дослідниками інструментів опитування й аналізу результатів.  |
| <b>Орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками</b>         |   |  |   |
| Транзакційне та трансформаційне лідерство [16], [17, с. 385–425]     | Основна мета лідера – побудова відносин із послідовниками на основі принципів і цінностей. Існують компетенції, які відрізняють найбільш ефективних лідерів.  | Визначені компетенції транзакційних та трансформаційних лідерів. Методи «батога та пряника» менш ефективні порівняно з коучингом та поширенням спільного бачення. Методи аналізу ситуацій та поведінки послідовників менш ефективні за лідерство на основі поширення бачення | Базою для дослідження є інформація щодо лідерів вищої управлінської ланки. Модель транзакційного лідерства надає незначні поради лідерам, які повинні збалансувати допомогу працівникам досягнути їхньої мети з досягненням групових цілей.   |
| Leader-member exchange theory (теорія обміну лідер-послідовник) [18] | Лідерство є трьохгранним конструктом, який одночасно залежить від урахування особливостей персони лідера, послідовників і відносин між ними.  | Обґрунтована концепція двосторонніх відносин від послідовником і лідером. Доведено, що покращення комунікацій між лідерами та послідовниками позитивно впливає на результати діяльності.   | Розподіл членів колективу на тих, хто входить у внутрішній круг відносин лідера та послідовників, та тих, хто є аутсайдерами, негативно впливає на загальний емоційний стан колективу.  |
| <b>Орієнтовані на послідовників</b>                                  |   |  |   |
| Лідерство-служіння [19]  | Ефективне лідерство проявляється не через особисту харизму, а через служіння іншим. Досягнення добробуту організації стає можливим через орієнтацію лідера на створення відносин безпеки та служіння послідовникам. | Визначені компетенції для ефективного лідерського служіння. Досягнення добробуту організації стає можливим через орієнтацію лідера на створення відносин безпеки та служіння.  | Сфокусованість на дослідженні одного типу відносин між лідером та послідовниками, без урахування зовнішніх обставин, специфіки робочих завдань і рівня розвитку послідовників.  |
| Shared leadership (спільне лідерство) [20]                           | Лідерство відбувається на всіх рівнях організації і важливим є систематичне поєднання різних підходів.  | Емпірично доведений зв'язок між розподіленням ролі лідерства та високою ефективністю команд за умови наявності чіткого спільного бачення, соціальної підтримки та зовнішніх коучей.  | Відсутність розробленого фреймворку спільного лідерства задля масового використання.  |





Продовження таблиці 1

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Team-leadership theory (теорія командно-го лідерства) [21, с. 451–483] | Баланс ролей та функцій у команді та поведінці лідерів є більш важливим для досягнення результатів за індивідуальні характеристики членів команд та лідерів. | За допомогою емпіричних досліджень охарактеризовано відмінності між соло-лідерами та лідерами команд, розроблено модель компетенцій командного лідера та встановлені 9 ролей командного лідерства.             | Відсутні чіткі інструкції щодо того, як можна практично розвивати командне лідерство.  |
| Латеральне лідерство [22, с. 177–189]                                  | Задля здійснення лідерства непотрібно бути формальним керівником.  | Визначений перелік ситуацій, у якому латеральне лідерство є ефективним (крос-функціональні проекти, процесні ланцюги створення цінності, у яких менеджери можуть бути лише посередниками; бізнес-партнерство). | Є ефективним в умовах побудови відносин із вузькопрофільними спеціалістами, продукт діяльності яких несе високу цінність (ІТ, маркетинг) та є недовгим у відносинах із фахівцями рутинної праці. |
| Dispersed leadership (розпорошене лідерство) [23, с. 182–204]          | Лідери колективу визначаються не через їх особисті характеристики, а через відносини з послідовниками.   | Встановлено зв'язок між поняттями «лідерство» та «лідер», їх спільні та відмінні риси. Обґрунтована емерджентність ролі лідера в командах.   | Більшою мірою дослідження проводилися у спортивних командах.   |
| Distributed leadership (розподілене лідерство) [24, с. 423–451]        | Загальні результати команди не є тільки сумою окремих вкладів кожного члену колективу.   | Розроблені фреймворки розподіленого лідерства, у яких робиться акцент на управлінні складністю, спонтанністю та багатогранністю відносин у колективі.  | Дослідження були проведені у школах або університетах під час навчання, а не виконання практичної діяльності.  |

Якщо проаналізувати наведені теорії лідерства, то вони пройшли еволюцію від теорій, орієнтованих на персону лідерства через такі, що орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками, та останні теорії лідерства орієнтовані на послідовників. Кожен із наведених типів теорій лідерства (орієнтовані на персону лідера, орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками, орієнтовані на послідовників) має чіткі відмінності один від одного, які сформульовано в таблиці 2.

Таблиця 2

## Стадії розвитку теорій лідерства

|                               | Орієнтовані на персону лідера   | Орієнтовані на відносини між лідером та послідовниками   | Орієнтовані на послідовників   |
|-------------------------------|---|--|--|
| Лідерство – це                | Відповідна модель поведінки людини, що грає роль лідера.  | Процес взаємовпливу між декількома суб'єктами, який будується на довірі, повазі та взаємних зобов'язаннях. | Можливість та мотивація допомагати кожному управляти власною продуктивністю.   |
| Складові лідерської поведінки | Встановлення візії, надихання.  | Створення міцних відносин з послідовниками; взаємне навчання та взаємовігдність.                           | Посилення повноважень членів колективу, коучінг, фасилітація, розвиток послідовників.  |
| Переваги                      | Простота розуміння та застосування теорій. Фокус на найбільш мотивованих та спроможних членах організації-лідерах.  | Дає можливість отримувати високі результати в роботі з різними типами людей.                               | Значно розширює варіативність дій членів організації та мінімізує людські ризики через сприяння розвитку послідовників і розкриттю їх спроможностей.   |
| Недоліки                      | Невідповідність теорій реальним практичним умовам діяльності через сімпліфікацію припущень щодо факторів впливу на лідерську поведінку. Великий рівень ризику в разі неадекватного вибору лідера. | Задля побудови стійких відносин між лідером та послідовниками потрібно багато часу.                        | Потребує високого рівня свідомості, мотивації та навичок не тільки від окресленої кількості лідерів, а від усіх членів організації. Врахування потреб і мотивів «knowledge workers» (працівників знань). |
| Умови ефективності            | Фізична праця, розумова праця низького рівня.   | Стабільність складу організації та зовнішнього середовища.   | Високий рівень послідовників, розумова праця.  |

Джерело: розроблено автором на основі [25, с. 219–247].



Маємо зазначити, що питання лідерства є таким, що охоплює багато сфер, може проявлятися в різних ситуаціях та умовах. У дослідженнях зазначено, що не знайдено форму та стиль лідерства, що є ефективним у будь-якій ситуації.

Зазначимо, що залежно від конфігурації лідер-послідовники різні підходи будуть давати різні результати. Зрозуміло, що наступні теорії лідерства виникали внаслідок того, що попередні не могли якісно описати наявну ситуацію. Але жодна із наведених теорій не заперечує на 100% попередньої, адже можуть бути і лідери, які народилися із харизмою, лідери, сформовані на базі формування особистісних якостей, лідери, сформовані, на основі освоєння певних патернів поведінки. Здатність до трансакційного та трансформаційного лідерства не виключає напрацювання ефективних патернів поведінки лідера, так само як самолідерство та застосування психічного підходу не виключає можливості для використання одночасно інших методів і підходів.

Також маємо зазначити, що класичний підхід щодо оцінки людини та її можливостей для прийняття рішень, зокрема спрямованих на власний розвиток, як раціональний є застарілим. Герберт Саймон [26, с. 16–38] запропонував теорію «Обмеженої раціональності», яка, в подальшому стала однією з основ напрямку «Поведінкової економіки».

Тобто за Саймоном людина має певні обмеження раціональності (інтелекту та уваги), до яких, в подальшому було додано обмеження волі та егоїзму [27, с. 1471–1550]. І якщо певний лідер має певні обмеження, то не всі методи та можливості для розкриття лідерства будуть йому доступні.

Тобто, якщо лідер має велике обмеження егоїзму – він не зможе в короткостроковій перспективі реалізувати можливості лідерства-служіння.

Тим не менше, якщо припустити, що лідери можуть вести роботу щодо зменшення або зняття обмежень раціональності, та напрацьовувати певні навички та якості, то лідер може формувати план розвитку власного лідерства, до якого мають входити відповідні активності.

Можна припустити, що за аналогією із наявності обмежень раціональності в людини існує аналогічна характеристика у спільноті послідовників лідера, яка також задає можливі типи лідерства у відповідній спільноті. І для ефективного застосування іншого стилю лідерства необхідний розвиток відповідної спільноти.

Якщо взяти як припущення, що в лідера є всі можливості для зміни себе, значні можливості для формування відносин із послідовниками і лише деякі можливості для зміни безпосередньо послідовників, то буде сформовано модель, за якою обрання актуальної теорії лідерства залежить від поточних можливостей лідера.

Таблиця 3

## Зв'язки теорій лідерства

| №  | Назва теорії   | Теорія-попередник | Вимоги  |
|----|--|-------------------|---|
| 1  | Теорія великої людини  |                   | Лідер має вроджені лідерські здібності  |
| 2  | Теорія особистих якостей   | 1                 | Напрацювання особистих якостей  |
| 3  | Поведінковий підхід  | 1                 | Напрацювання патернів поведінки   |
| 4  | Інтегровані моделі лідерських якостей, поведінки та ефективності | 2,3               | Напрацювання особистих якостей та патернів поведінки                              |
| 5  | Психодинамічний підхід   | 4                 | Глибоке розуміння мотивів власної поведінки                                       |
| 6  | Ситуаційний підхід   | 4                 | Вміння оцінювати та класифікувати підлеглих                                       |
| 7  | Біологічні підходи до лідерства                                  | 4                 | -   |
| 8  | Трансакційне та трансформаційне лідерство                        | 1,5,6,7           | Побудова відносин лідера з послідовниками на основі принципів та цінностей.       |
| 9  | Vertical dyad linkage  | 8                 |   |
| 10 | Leader-member exchange theory                                    | 9                 | Взаємодія лідера та послідовників   |
| 11 | Relational leadership  | 10                |   |
| 12 | Нео-харизматичні теорії  | 1,8               | Лідер має вроджені лідерські здібності, а також будує відносини із послідовниками |
| 13 | Лідерство-служіння   | 8                 | Служіння цінностям компанії та колегам  |
| 14 | Спільне лідерство (Shared leadership)                            | 8                 | Цінність групового результату   |
| 15 | Командне лідерство (Team-leadership theory)                      | 8                 | Командна робота, розподілені ролі   |
| 16 | Розподілене лідерство (Distributed leadership)                   | 8                 | Схильність до навчання  |
| 17 | Латеральне лідерство   | 8                 | Застосування в командах із вузькопрофільними спеціалістами (ІТ, маркетинг)        |
| 18 | Dispersed leadership (розпорошене лідерство)                     | 8                 | -   |



Рис. 1. Зв'язки теорій лідерства

Для візуалізації зв'язків теорій лідерства та для проведення структурного аналізу використаємо теорію графів: як вершини візьмемо теорії лідерства, а наявність ребра між вершинами означає наявність зв'язку між теоріями. Нумери вершин і зв'язки будемо використовувати згідно із таблицею 3. Результат (неорієнтований граф) – отримаємо на рис 1. Можемо побачити, що створений граф є не зв'язним. Якщо запропонувати добудувати його до рівня зв'язності, то отримаємо такий (рис. 2):



Рис. 2. Можливий розвиток теорій лідерства

Тобто для забезпечення зв'язності теорій лідерства має з'явитися нова (вершина № 19 на рис. 2), яка сформулює загальні підходи для теорій лідерства, що спрямовані на послідовників лідерів.

**Висновки.** У результаті розгляду теорій лідерства можемо зробити висновок, що ця сфера, з погляду наявності загальних досліджень має значну насиченість, у цій статті сформовано зв'язок між розробленими теоріями.

Варто зазначити, що розвиток теорій лідерства на сьогодні відбувається у сферах і країнах із високим рівнем продуктивних сил. З одного боку, це викликано необхідністю до пошуків підходів, що дозволяє витримувати високу конкуренцію та працювати в нових високотехнологічних та інформаційно-ємних сферах, а з другого – послідовники лідерів готові до нових форм лідерства.

Водночас існують і інші умови, де послідовники та лідери не готові реалізовувати нові концепції лідерства (найпростіший приклад – це те, що неможливо використовувати концепцію е-лідерства в організаціях, де не впроваджено автоматизацію). І для таких умов ефективнішою формою лідерства буде не остання, а та, яка може бути реалізована в умовах поточного розвитку продуктивних сил організації та відповідної країни.

При цьому це не складає відповідальності з лідера за розвиток організації задля того, щоб біла можлива реалізація більш розвинених форм лідерства.

Основним напрямом розвитку теорій лідерства бачиться питання оцінки середовища лідер-послідовники та формування критеріїв оцінки, що дозволять отримувати відповідь на питання про форму лідерства, що буде ефективнішою в певній ситуації.

### Література:

1. Carlyle, Thomas. On Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History, Fredrick A. Stokes & Brother, New York, 1888. p. 2.
2. Stogdill, R. M. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature, *The Journal of psychology*. 1948. №25(1). pp. 35–71.
3. Derue D. S. et al., Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity, *Personnel psychology*. 2011. № 64(1). pp. 7–52.
4. Northouse P. G. Leadership: Theory and practice., 1997.
5. Greenleaf R. K. Servant leadership., 1977.
6. Чистякова І. А. Коопероване лідерство як управлінська технологія: досвід Великої Британії / І. А. Чистякова. Витоки педагогічної майстерності. Сер.: Педагогічні науки. 2011. №8(1). С. 306-312. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm\\_2011\\_8\(1\)\\_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2011_8(1)_64).
7. Романовський О. Г., Серета Н. В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства. Теорія і практика управління соціальними системами. 2013. №3. С. 20–27.
8. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. Економіка харчової промисловості. 2013. №. 3. С. 24–28.



9. Jessica E. Dinh, Robert G. Lord, William L. Gardner, Jeremy D. Meuser, Robert C. Liden, Jinyu Hu. Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly* Volume 25, Issue 1, pp. 36–62.
10. Portugal E., Yukl G., Perspectives on environmental leadership. *The Leadership Quarterly*. 1994. 5(3-4). pp. 271–276.
11. Derue D. S. et al. Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel psychology*. 2011. №64(1). pp. 7–52.
12. Hannah S. T. et al. The psychological and neurological bases of leader self-complexity and effects on adaptive decision-making. *Journal of Applied Psychology*. 2013. №98(3). pp. 393.
13. House R. J., A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*. 1971. pp. 321-339.
14. Waldman D. A., Balthazard P. A., Peterson S. J., Social cognitive neuroscience and leadership. *The Leadership Quarterly*. 2011. №22 (6). pp. 1092–1106.
15. Boyatzis R. E. et al., Examination of the neural substrates activated in memories of experiences with resonant and dissonant leaders. *The Leadership Quarterly*. 2012. №23(2). pp. 259–272.
16. Northouse P. G., *Leadership: Theory and practice*. 1997.
17. Lowe K. B., Kroeck K. G., Sivasubramaniam N., Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The leadership quarterly*. 1996. №7(3). pp. 385–425.
18. Northouse P. G. *Leadership: Theory and practice*. Sage publications, 2018.
19. Greenleaf R. K. *Servant leadership*, 1977.
20. Pearce C. L., Conger J. A. *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. – Sage, 2002.
21. Zaccaro S. J., Rittman A. L., Marks M. A. Team leadership. *The leadership quarterly*. 2001. №12(4). – pp. 451–483.
22. Kühl S., Schnelle T., Tillmann F. Lateral leadership: An organizational approach to change. *Journal of Change Management*. 2005. №5. №. 2. pp. 177–189.
23. Politis J. D. Dispersed leadership predictor of the work environment for creativity and productivity. *European Journal of Innovation Management*. 2005. №8(2). – pp. 182–204.
24. Gronn P. Distributed leadership as a unit of analysis. *The leadership quarterly*. – 2002. №13(4). pp. 423–451.
25. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective *The Leadership Quarterly* Volume 6, Issue 2, Summer 1995, pp. 219–247.
26. Simone G. A. Рациональность как процесс и продукт мышления. *THESIS: Теория и история экономических и социальных институтов и систем*. 1993. №. 3. С. 16–38.
27. Jolls C., Sunstein C. R., Thaler R. A behavioral approach to law and economics. *Stanford law review*. 1998. pp. 1471–1550.

**ΕΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΡΑΪ  
ΤΑ ΡΕΓΙΟΝΑΛΗΝΑ ΕΚΟΝΟΜΙΚΑ**



Отримано: 18 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 23 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 04 травня 2018 р.

e-mail: pdzickan@interia.eu

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-86-91

Dziekański P. The information gap problem and the synthetic measure in the decision-making process of the organization. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 86–91.

УДК: 332.122 (1-77)

JEL-класифікація: H61, H71, H72, H83, J58, O18

**Paweł Dziekański,**

Ph. D., Institute of Law, Economics and Administration,  
Jan Kochanowski University in Kielce,

## THE INFORMATION GAP PROBLEM AND THE SYNTHETIC MEASURE IN THE DECISION-MAKING PROCESS OF THE ORGANIZATION

*The development of the global information society means that information is treated as an economic good, a basic resource and a basic economic category. The subject of the article is internal diversification and assessment of the commune's competitiveness in the aspect of regional differentiation of the financial situation on the example of synthetic evaluation of the Świętokrzyskie voivodeship communes. Synthetic measures based on a non-standard method and distance in real space with the Euclidean metric were used to achieve this goal. The value of the measure ranged from 0.28 (Tarlów, the weakest unit) to 0.69 (Ożarów, the best unit) in 2010 and from 0.35 (Imielno, the weakest) to 0.70 (Polaniec; the best) in 2015 for the non-standard method. In the case of a measure based on the distance in real space with the Euclidean Meter from 0.35 (Ożarów, best) to 0.77 (Dwikozy, the weakest) in 2010 and from 0.36 (Polaniec; best) to 0.70 (Imielno the weakest) in 2015.*

**Key words:** region, commune, financial situation, synthetic measure.

**Джеканський Павел,**

доктор філософії

Інститут права, економіки і управління, Університет ім. Яна Кохановського у Кельце,

## ПРОБЛЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО РОЗРИВУ І СИНТЕТИЧНОГО ПОКАЗНИКА У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ

*Розвиток глобального інформаційного суспільства означає, що інформацію розглядають як економічний товар, основний ресурс і основну економічну категорію. Предметом цієї статті є внутрішня диверсифікація й оцінка конкурентоспроможності громади в розрізі регіональних відмінностей у фінансовому становищі на прикладі синтетичної оцінки обційн Швєнтокішського Воеводства. Для досягнення цієї мети було використано синтетичні показники на основі застосування нестандартного методу та відстані в реальному просторі разом з евклідовою метрикою. Значення показника коливається від 0,28 (Тарлув, найслабша одиниця) до 0,69 (Ожарув, найкраща одиниця) у 2010 році, а також від 0,35 (Імельно, найслабша община) до 0,70 (Пованець, найкраща) у 2015 році з використанням нестандартного методу. У випадку вимірювання на основі відстані в реальному просторі за допомогою евклідоміра – від 0,35 (Ожарув, найкраще) до 0,77 (Двікози, найслабше) у 2010 році, а також від 0,36 (Пованець, найкраще) до 0,77 (Імельно, найслабше) у 2015 році.*

**Ключові слова:** регіон, громада, фінансова ситуація, синтетичний показник.

### Introduction.

The development of the global information society means that information is treated as an economic good (a free good, a product, a good, an element of the infrastructure of the economy), a basic resource and a basic economic category. In the modern economy, apart from the three classic capitals: land, capital and human labor, it is treated as the fourth factor of production (Pomykalski, 2001). Excess information forces the recipient to make an effort in the process of their reception, selection and analysis. The ability to manage information is becoming increasingly important (Materska, 2004, 3–11; Dziekański, 2012, 387–403). Information as an organizational asset allows to gain an advantage over competitors. Good information, i.e. characterized by a certain set of features, such as availability, timeliness, reliability, completeness, comparability or processability, is undoubtedly one of the most valuable assets of a given business entity (Oleński, 1997, 14–15).

The theory of economics has always had problems with defining the public sector, the rules of its functioning or presenting goals and tasks that it has to implement in the field of administrative and institutional structure (Kleer 2005, 9). On the national scale there is a lack of information to help local authorities to make a real assessment of the situation and analysis of economic trends and their social effects, which would allow the preparation of appropriate programs and strategic actions (Sobczyk 2009, 137–149).

An effective way of managing the local government is to use the limited resources to effectively carry out tasks that are supposed to be a response to the needs of society. The basic tool used to allocate funds, and thus



allowing the implementation of these tasks, is the budget of local government units (Sekuła 2015, 229–238). Communes include public matters of local importance and the powiat performs public tasks of a supra-municipal nature. It has the right to enact local law acts in the area of the commune.

### Method and aim of research

To analyze complex phenomena, it is necessary to consider many variables. Synthetic measures are used to evaluate the complex phenomena (Zeliaś 1997). The aim of the study was to assess and recognize the spatial diversity of the financial situation of the southern communes of the Świętokrzyskie Voivodeship. Data for 58 communes (the region for which agriculture is characteristic), which come from the Local Data Bank – the Central Statistical Office, were used for the calculations.

Tabl. 1.

**A set of variables describing the financial situation**

|     | indicators per capita            |   |      | budget indicators                                       |   |
|-----|----------------------------------|---|------|---|---|
| X1. | own income minus PIT minus CIT   | S | X9.  | share of own income minus PIT minus CIT in total income | S |
| X2. | income from PIT and CIT          | S | X10. | share of operating surplus in total income              | S |
| X3. | income from taxes and local fees | S | X11. | share of own revenues in total revenues                 | S |
| X4. | operating surplus                | S | X12. | share of subsidies in total revenues                    | D |
| X5. | property expenses                | S | X13. | share of subsidies in total revenues                    | D |
| X6. | current expenses                 | D | X14. | share of capital expenditures in total expenditure      | S |
| X7. | interest expenses                | D | X15. | share of current expenditures in total expenditure      | D |
| X8. | local debt                       | D | X16. | self-financing rate                                     | S |

S – stimulant; D – destimulant.

Source: study based on Indicators for the assessment of the financial condition of local government units in 2012-2014, Ministry of Finance, Warsaw 2015.

While selecting diagnostic variables, both substantive and statistical premises were applied, ie. analysis of diagonal elements of the inverse matrix to the correlation matrix R (diagonal elements of the R-1 matrix did not exceed 10) and the coefficient of variation (for particular features greater than 10%).

Diagnostic variables usually have different titer and different ranges of variation, which makes it impossible to compare them directly. A procedure of normalization of diagnostic variables was carried out using the zero unit disillumination method. Stimulants were neutralized according to the formula:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i x_i}{\max_i x_i - \min_i x_i} \quad (1)$$

while destimulant:

$$z_{ij} = \frac{\max_i x_i - x_{ij}}{\max_i x_i - \min_i x_i} \quad (2)$$

where:  $i = 1, 2, \dots, N$ ;  $j = 1, 2, \dots, p$  ( $N$  is the number of objects (communes), and  $p$  – the number of features);  $x_{ij}$  – means the value of the neutralizing feature for the tested unit,  $x_{ij}$  – means the value of the  $j^{\text{th}}$  characteristic for the tested unit,  $\max$  – the maximum value of the  $j^{\text{th}}$  feature,  $\min$  – the minimum value of the  $j^{\text{th}}$  feature (Tokarski 2005; Wysocki, Lira 2005).

Next, the synthetic measure of the financial situation was calculated<sup>1</sup> based on the distance in real space with the Euclidean metric (first method) according to the formula:

$$SE_{it} = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^p (1 - z_{ijt})^2}{p}} \quad (3)$$

Synthetic measure (3) measures reduced to the range [0; 1]. The higher the value of this indicator, the worse the financial situation of the commune.

The second method of constructing a synthetic measure is based on the method without a model, using the formula:

$$S_i = \frac{1}{p} \sum_{j=1}^p z_{ij} \quad (i = 1, 2, \dots, p) \quad (4)$$

where:  $s_i$  – a synthetic measure in the analyzed period,  $z_{ij}$  – features of the synthetic index structure,  $p$  – the number of features. The indicator assumes a value between [0, 1]. A value closer to unity means that the object is

<sup>1</sup> Separately for indicators per capita and for budget indicators; finally creating the average of both measures.



characterized by a high level of the analyzed phenomenon, while when the values are closer to 0 – the object is less developed under the examined factor (Dziekański 2014, 98-108, Dziekański 2015, 261–279).

The examined objects were divided into 4 typological groups according to the quartile values. The value of the synthetic measure was also verified based on the correlation coefficient among others Spearman's, t-Kendall's (Dziekański 2016, pp. 79–91, Trojak, Tokarski 2013, Mioduchowska-Jaroszewicz 2013, 127–140).

### **Competitiveness and the financial situation of the commune and the problem of information in the decision-making process**

Territorial competitiveness is achieved through policies aimed at promoting local economic development. It is implemented by the context of the implementation of tasks of technical infrastructure, social and spatial and ecological order, as well as public order and safety. A comprehensive approach to assessing the competitiveness of the region should be aimed at using the internal potential of areas (Wais 2014). The choice of specific variables describing competitiveness may be based, for example, on the model 4 of the region's capitals (Gorzela, Płoszaj, Smętowski 2006, 67–82) or elements of the region's balance sheet built by social, economic, ecological and spatial order.

The assessment of the financial situation allows obtaining information on sources of financing local government activities, directions of its development or the use of public cash resources and fulfillment of duties towards the local community (Filipiak, 2006, 138–143). It allows to define not only the efficiency of these units' functioning, i.e. the ability to meet their obligations, but also the possibility of increasing the quality standard of services provided by them to local communities (Dziekański 2014, Pawlik 2011, Satola 2015, 115–123). The basic sources of financing tasks carried out by local government units are own revenues, targeted subsidies and subsidies. The first ones prove the foresight of management boards and economic activity of residents and their state of ownership. The second one illustrates the aspirations of the communes to increase their possessions, contributing to the improvement of the living conditions of the inhabitants and to the general social and economic development (Sobczyk 2009, 137–149).

Information is one of the basic resources of every organization. Public sector institutions are increasingly turning to IT solutions – in the field of information management, which allows the collection, updating and use of data collected within the organization. Information is an important resource as the classic factors of production, which include: labor, land and capital. It decides about the successes or failures of implemented projects, is the source of power, influence. Fully valuable information can be considered as a strategic resource enabling to achieve and maintain a proper position, even in the conditions of a very strong competitive fight between organizations (Piecuch, 2013, 161–170). Statistical data, activity reports or general reports constitute a group of information held by public sector institutions. These data sources contain a huge amount of information, often in unstructured form, which further hinders the search process (Krawczyk, 2011, 141–147). Information describes events or phenomena and constitutes a data set. It becomes an element of knowledge in three cases: when it is compared with another, when the consequences of a given information are the basis for decisions and actions and when one information is combined with another (Lewandowski, 2002, 142). Organizations should offer customers not only the right products, but also information (Nowicka-Skowron, 2000, 63).

Having the right information at the right time is much more valuable than any large capital. It is important to maintain and provide information to users as well as technical and organizational means of data collection, communication, processing and their protection. Globalization of the market, increased competition, focus on quality in order to gain market advantage and changes in the internal and external environment of enterprises force effective management of information resources (Frąś, 2011).

According to J. Oleński, information, information processes and information systems in politics, economy and social life have always played an important role. It co-decides about the course of real, material, economic and political social processes. Information becomes a determinant in the society and economy of the level of economic and social development as well as its directions and dynamics (Oleński, 2000, 21). The information fulfills a special role in the processes of management, and decision making, because their essence is the collection, processing and transfer of information (Oleński, 1997, 15).

J. Kisielnicki and H. Sroka, believe that the basis for the functioning of any organization is the possession of specific information that constitutes its resources. It is the kind of resource that allows us to increase our knowledge about us and the world around us (Kisielnicki, Sroka, 1999, 13).

The information society being formed treats information as a key resource or commodity, the value of which depends on the speed of transfer and management efficiency. The determinant of collecting and selecting information is ensuring its appropriate value. The value of information depends on the following factors (Griffin, 2004; Stoner, Wankel, 1996): quality, accuracy, compliance with facts, quantity and completeness (Wiatrik, 1997, 33–42).





### Synthetic measure of the financial situation

The competitiveness of the studied communes in the Świętokrzyskie Voivodeship is difficult, as indicated by the low values of the synthetic measure. Its value ranged from 0.28 (Tarlów, the weakest unit) to 0.69 (Ożarów, the best unit) in 2010 and from 0.35 (Imielno, the weakest) to 0.70 (Połaniec; the best) in 2015 in case. In the case of a measure from 0.35 (Ożarów, the best) to 0.77 (Dwikozy, the weakest) in 2010 and from 0.36 (Połaniec, the best) to 0.70 (Imielno, the weakest) in 2015 (table 1).

Table 1

**The level of synthetic development indicator for rural communes in the Świętokrzyskie Voivodeship (2010, 2015)**

|   | $S_i$   |   | $SE_{it}$  |   |
|---|---|---|--|---|
|   | 2010  | 2015  | 2010   | 2015  |
| A<br>Verygood                               | Ożarów (3)0,69<br>Tuczępy (2)0,62<br>Bogoria (2)0,59<br>15 / 0,57         | Połaniec (3)0,70<br>Ożarów (3)0,65<br>Kije (2) 0,60<br>15 / 0,55          | Ożarów (3)0,35<br>Tuczępy (2)0,42<br>Rytwiany (2)0,47<br>15 / 0,50         | Połaniec (3)0,36<br>Ożarów (3)0,39<br>Kije (2) 0,45<br>15 / 0,51        |
| B<br>good                                   | Wodzisław (2)0,52<br>Moskorzew (2)0,52<br>Włoszczowa (3)0,51<br>14 / 0,49 | Stopnica (3)0,48<br>Nagłowice (2)0,48<br>Krasocin (2)0,48<br>14 / 0,47    | Działoszyce (3) 0,54<br>Szydłów (2) 0,55<br>Stopnica (3)0,55<br>14 / 0,57  | Sędziszów (3)0,57<br>Stopnica (3)0,57<br>Obrazów (2)0,57<br>14 / 0,58   |
| C<br>poor                                   | Iwaniska (2) 0,47<br>Złota (2) 0,47<br>Oleśnica (2)0,47<br>14 / 0,44      | Opatowiec (2)0,44<br>Kluczewsko (2)0,44<br>Wodzisław (2)0,44<br>14 / 0,42 | Oksa (2) 0,59<br>Słupia (2)0,59<br>Oleśnica (2)0,60<br>14 / 0,62           | Wodzisław (2)0,61<br>Opatowiec (2)0,61<br>Wilczyce (2)0,61<br>14 / 0,63 |
| D<br>bad                                    | Wojciechowice (2)0,40<br>Opatów (3) 0,40<br>Pacanów (2)0,40<br>15 / 0,37  | Radków (2) 0,41<br>Sobków (2)0,40<br>Dwikozy (2)0,40<br>15 / 0,39         | Pacanów (2)0,65<br>Samborzec (2)0,66<br>Wojciechowice (2)0,66<br>15 / 0,70 | Klimontów (2)0,65<br>Słupia (2) 0,65<br>Sobków (2)0,65<br>15 / 0,67     |
| <b>Differentiation of synthetic measure</b> |   |   |  |   |
| min   | Tarlów 0,28   | Imielno 0,35  | Dwikozy 0,77   | Imielno 0,70  |
| max   | Ożarów 0,69   | Połaniec 0,70   | Ożarów 0,35  | Połaniec 0,36   |
| Standard deviation                          | 0,08  | 0,07  | 0,08   | 0,07  |
| gap   | 0,41  | 0,36  | 0,42   | 0,34  |
| Quartered gap                               | 0,13  | 0,08  | 0,11   | 0,08  |
| coefficient of variation                    | 0,18  | 0,15  | 0,14   | 0,12  |

$S_i$  synthetic measure acc. non-standard methods;  $SE_{it}$  a synthetic measure based on the distance in real space with the Euclidean metric; due to the volume of the study, Table 3 shows the best units in the group, the number of units and the average value of the measure of the synthetic group.

Source: own study based on CSO BDL data.

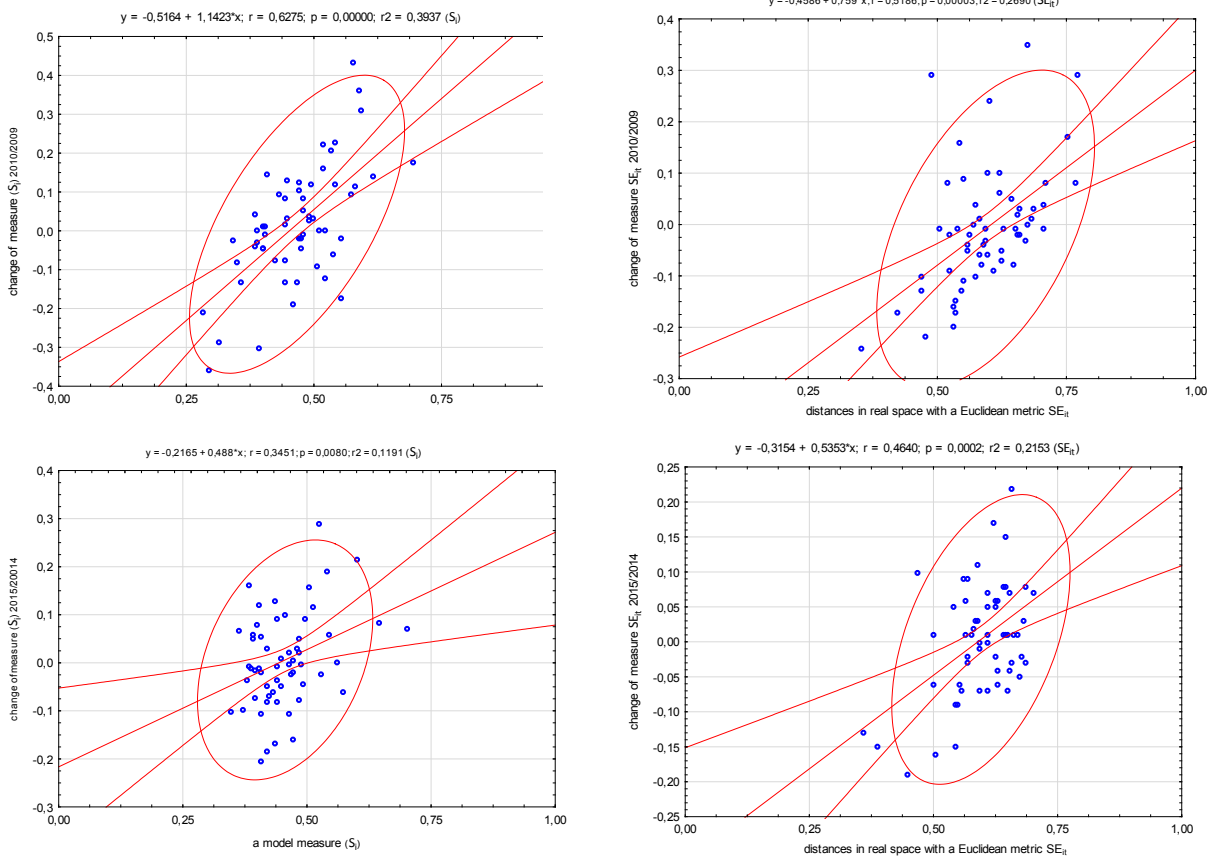
In order to assess the differences in the level of financial condition in the analyzed years and determine whether these differences have increased or changed, the use of, among others, analysis of standard deviations and range as well as minimum and maximum value of the measure.

In 2015, compared to 2010, the difference in competitiveness decreased (expressed in absolute terms, 0.08-0.07 for  $S_i$  i  $SE_{it}$ ), this also confirms the value of the range, which was lower in 2015 than in 2010 – from 0.41 to 0.36 –  $S_i$ ; z 0,42 do 0,34 –  $SE_{it}$ . This can be interpreted as a deterioration of competitiveness over the analyzed years.

Figure 1 presents correlograms describing the relationship between taxonomic changes in competitiveness measures and their level. Measures presented in Table 5 indicate high consistency of the obtained results with selected methods. The conclusion is that measures of competitiveness  $S_i - SE_{it}$  in years 2010–2014 they were subject to divergence (Pearson's correlation coefficients between  $S_i - SE_{it}$  was -0,983 and -0,992; for  $S_i - dS_i$  was 0,627 and 0,345; for  $SE_{it} - dSE_{it}$  was 0,518–0,464). This may indicate that each of the analyzed measures indicates a similar classification of the level of security in terms of competitiveness, and their spatial differentiation was quite stable.



**Figure 1. Relation of the synthetic measure – change dynamics**



Source: own study based on CSO BDL data.

*Table 3*

**Value of the correlation of the taxonomic measure and its changes**

|                               |      | <b>Pearson</b> | <b>R Spearman</b> | <b>Tau Kendalla</b> | <b>Gamma</b> |
|-------------------------------|------|----------------|-------------------|---------------------|--------------|
| Relation $S_i - SE_{it}$      | 2010 | -0,983         | -0,983            | -0,907              | -0,904       |
|                               | 2015 | -0,992         | -0,988            | -0,934              | -0,930       |
| Relation $S_i - dS_i$         | 2010 | 0,627          | 0,554             | 0,398               | 0,397        |
|                               | 2015 | 0,345          | 0,282             | 0,198               | 0,198        |
| Relation $SE_{it} - dSE_{it}$ | 2010 | 0,518          | 0,528             | 0,409               | 0,404        |
|                               | 2015 | 0,464          | 0,304             | 0,229               | 0,223        |

$dSE_{it}$ ,  $dS_i$  – change of the synthetic measure.

Source: own study based on CSO BDL data.

**Summary**

The assessment of the competitiveness of local government units and information needs should take into account social and economic characteristics shaping the potential of the region. Internal differentiation in the context of the competitiveness of municipalities is a natural phenomenon.

However, it should be remembered that these disproportions must reach a level that is acceptable in a given economic and social situation.

The method used in the article allows for the comparison of the competitiveness of one unit with the other. The value of the measure depends on the number and type of adopted variables to be tested. It can be used by the local government authorities of the region to assess the effectiveness of past development instruments or financial management. It allows to prioritize objects and assess the disproportions between individual cities of the Świętokrzyskie Province.

In the case of low spatial aggregations, we encounter data deficits most often caused by the lack of representativeness of the data resulting from insufficient sample research or simply the lack of research in this field. Therefore, inference should always be cautious and final assessments supported by additional research.

**Bibliography:**

1. Dziekański P. (2012), *Informacja jako dobro ekonomiczne będące źródłem przewagi konkurencyjnej*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, z. nr 24, 387–403.
2. Dziekański P. (2014), *Metoda taksonomiczna w ocenie środowiskowej konkurencyjności powiatów województwa świętokrzyskiego*, Polityka ekonomiczna, PN UE we Wrocławiu, 348, s. 44–53.
3. Dziekański P. (2015), *Wykorzystanie wskaźnika syntetycznego do oceny poziomu rozwoju samorządu na przykładzie gmin wiejskich województwa świętokrzyskiego*, s. 261–279 [w:] S. Owsiak (red.), *Determinanty rozwoju Polski. Finansy publiczne*, PTE, Warszawa.
4. Dziekański P. (2016), *Spatial Differentiation of the Financial Condition of the Świętokrzyskie Voivodship Counties*, Barometr Regionalny, Tom 14 nr 3, s. 79–91.
5. Filipiak B. (2006), *Analiza finansowa i jej znaczenie w zarządzaniu finansami* [w:] Dylewski M., Filipiak B., Gorzalczyńska-Koczkodaj M., *Finanse samorządowe. Narzędzia, decyzje, procesy*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa, s. 138–143.
6. Frańś J. (2011), *Zarządzanie informacją elementem budowy przewagi konkurencyjnej e-przedsiębiorstwa*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 21.
7. Gorzelak G., Płoszaj A., Smętkowski M. (2006), *Ocena strategii rozwoju regionu – wykorzystanie modelu czterech kapitałów na przykładzie województwa lubuskiego*. Studia Regionalne i Lokalne Nr 3(25): 67–82.
8. Griffin R.W. (2004), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
9. Kisielnicki J., Sroka H. (1999), *Systemy informacyjne biznesu*, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa, s. 13.
10. Kleer J. (2005), *Identyfikacja dóbr wytwarzanych przez sektor publiczny* [w:] *Sektor publiczny w Polsce i na świecie. Między upadkiem a rozkwitem*, Warszawa, s. 9.
11. Krawczyk M. (2011), *Problematyka zarządzania informacją i wiedzą w instytucjach sektora publicznego na przykładzie Urzędu Komunikacji Elektronicznej*, Metody Informatyki Stosowanej, nr 3 (23), 141–147.
12. Lewandowski J. (2002), *Aspekty humanizacji pracy w przedsiębiorstwie przyszłości* (w:) W. Grudzewski, I. Hejduk (red.), *Przedsiębiorstwo przyszłości – wizja strategiczna*, Difin, Warszawa, s. 142.
13. Materska K. (2004), *Pozyskiwanie informacji gospodarczych* (w:) *Spółeczeństwo informacyjne i jego technologie*, red. B. Sosińska-Kalata, K. Materska, W. Gliński, Wyd. SBP, Warszawa, s. 3–11.
14. Mioduchowska-Jaroszewicz E. (2013), *Metody i kierunki oceny kondycji finansowej jednostek samorządów terytorialnych*, ZN US, nr 786 *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, nr 64/2, s. 127–140.
15. Nowicka-Skowron M. (2000), *Efektywność systemów logistycznych*, PWE, Warszawa, s. 63.
16. Oleński J. (1997), *Standardy informacyjne w gospodarce*, Wyd. UW, Warszawa, s. 14–15.
17. Oleński J. (2000), *Elementy ekonomiki informacji*, Wyd. Katedra Informatyki Gospodarczej i Analiz Ekonomicznych, Uniwersytet Warszawski, Warszawa, s. 21.
18. Pawlik A. (2011), *Zróżnicowanie rozwoju społeczno-gospodarczego w województwie świętokrzyskim*, Wiadomości Statystyczne, nr 11, PTS, GUS, Warszawa, s. 60–70.
19. Piecuch T. (2013), *Informacja w funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw*, *Modern Management Review*, vol. XVIII, 20 (4), 161–170.
20. Pomykański A. (2001), *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź.
21. Satoła Ł. (2015), *Kondycja finansowa gmin w warunkach zmiennej koniunktury gospodarczej*, *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 1(35), s. 115–123.
22. Sekuła P. (2015), *Budżet zadaniowy jako skuteczne narzędzie zarządzania w samorządzie*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, 408, s. 229–238.
23. Sobczyk A. (2009), *Finansowanie rozwoju gmin z dochodów własnych*, *Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 77, s. 137–149.
24. Stoner A. F., Wankel Ch. (1996), *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
25. Tokarski T. (2005), *Statystyczna analiza regionalnego zróżnicowania wydajności, zatrudnienia i bezrobocia w Polsce*, Wyd. PTE, Warszawa.
26. Trojak M., Tokarski T. red. (2013), *Statystyczna analiza przestrzennego zróżnicowania rozwoju ekonomicznego i społecznego Polski*, Wyd. UJ, Kraków, 2013.
27. Wais P. (2014), *Miasta jako regionalne bieguny wzrostu – studium województwa podkarpackiego z uwzględnieniem perspektywy socjologicznej* [w:] *Współczesne dylematy zarządzania*, Krosno: *Prace naukowo-dydaktyczne*, 67.
28. Wiatrak A. P. (1997), *System przekazywania i wykorzystania informacji w rolnictwie. Informacja rynkowa dla potrzeb doradztwa rolniczego i podejmowania decyzji produkcyjnych rolników*, ATR, Bydgoszcz, s. 33–42.
29. Wysocki F., Lira J. (2005), *Statystyka opisowa*, Wyd. AR, Poznań.
30. Zeliaś A. (2000) *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*, Kraków.



Отримано: 02 травня 2018 р.

Прорецензовано: 11 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 20 травня 2018 р.

e-mail: tprykhodchenko@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-92-96

Приходченко Т. А. Реформування місцевого самоврядування в Україні: аналіз, досягнення та проблеми. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 92–96.

УДК: 352.07

JEL-класифікація: R58

**Приходченко Тетяна Анатоліївна,**кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри регіоналістики і туризму,  
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана**РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ:  
АНАЛІЗ, ДОСЯГНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ**

Мета дослідження полягає у визначенні ролі децентралізації у проведенні реформування територіальної організації влади. Під час написання статті було описано різні підходи до поняття "децентралізація", оцінено її придатність до сучасних українських реалій. Дослідження базувалося на використанні таких підходів і методів: системного, діалектичного, причинно-наслідкового методу, теоретичного узагальнення і порівняння. Проведено аналіз сучасного процесу реформування місцевого самоврядування в Україні, виявлено основні досягнення, проблеми та перспективи регіонального розвитку України.

**Ключові слова:** регіон, регіональний розвиток, державна регіональна політика, децентралізація влади, місцеве самоврядування.

**Приходченко Татьяна Анатольевна,**кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры регионалистики и туризма,  
Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана**РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ:  
АНАЛИЗ, ДОСТИЖЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ**

Цель исследования заключается в определении роли децентрализации в проведении реформирования территориальной организации власти. При написании статьи были описаны различные подходы к понятию "децентрализация", оценена ее пригодность к современным украинским реалиям. Исследование базировалось на использовании таких подходов и методов: системного, диалектического, причинно-следственного метода, теоретического обобщения и сравнения. Проведен анализ современного процесса реформирования местного самоуправления в Украине, выявлены основные достижения, проблемы и перспективы регионального развития.

**Ключевые слова:** регион, региональное развитие, государственная региональная политика, децентрализация власти, местное самоуправление.

**Tetyana Prykhodchenko,**Ph.D. in Economics, Associate Professor, Doctoral student, Department of regional science and tourism,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman**THE REFORM OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN UKRAINE:  
ANALYSIS, ACHIEVEMENTS AND PROBLEMS**

The purpose of the study is to determine the role of decentralization in carrying out the reform of the territorial organization of government. The author of the article described different approaches to the concept of decentralization and assessed its suitability to the modern Ukrainian realities. The following methods were used in the research: systems approach, dialectical, causal-investigatory, theoretical generalization and comparison. The analysis of current process of local self-government reforming in Ukraine was carried out, the main achievements, problems and prospects of regional development were revealed.

**Key words:** the region, regional development, state regional policy, decentralization of power, local self-government.

**Постановка проблеми.** Функціонування місцевого самоврядування (МС) передбачає наявність ефективного управлінського механізму, який можна створити шляхом децентралізації влади. Водночас реформа децентралізації влади і державна регіональна політика мають одну мету – розвиток людського потенціалу. Своєю чергою, індекс регіонального людського розвитку й індекс конкурентоспроможності регіонів є двома головними показниками, за якими повинен бути оцінений кожен регіон України. З економічного погляду, збільшення повноважень територіальних громад (ТГ) і надання їм додаткових ресурсів – єдина реальна можливість відродити соціально-економічний розвиток регіонів. Це зумовлює



необхідність аналізу ефективності процесу децентралізації та реформування МС в Україні, виявлення основних досягнень і проблем. Крім того, проблематика ще більше актуалізується в руслі сучасної адміністративно-територіальної реформи України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням процесів регіоналізації соціально-економічного розвитку, займалися такі українські вчені: С. О. Біла, М. П. Бутко, В. М. Вакуленко, З. С. Варналій, В. Є. Воротін, З. В. Герасимчук, Я. А. Жаліло, Б. М. Данилишин, М. І. Долішній, Ф. Д. Заставний, Л. Л. Ковальська, Ю. В. Ковбасюк, В. С. Коломійчук, Л. Г. Чернюк, Л. Т. Шевчук, С. Л. Шульц та інші. Сутності децентралізації, а також проблемам підвищення ефективності реформування МС в Україні приділяли певну увагу ряд дослідників, а саме: Т. М. Безверхнюк, Р. П. Безсмертний, О. М. Бориславська, К. О. Ващенко, І. А. Грицяк, Р. Ю. Гришко, Ю. І. Ганущак, В. Ю. Керецман, Ю. В. Ковбасюк, Р. А. Колишко, О. Л. Копиленко, А. П. Лелеченко, П. Ф. Мартиненко, А. С. Матвієнко, Н. Р. Нижник, Н. Г. Плахотнюк, А. Ф. Ткачук, В. В. Толкованов, М. В. Харитончук та інші. Слід зазначити, що, незважаючи на висвітлення науковцями проблеми реалізації структурної складової механізмів децентралізації в МС, питання змін в імplementації підходів до механізмів децентралізації та складової впливу децентралізації на трансформацію повноважень ТГ вимагають подальшого дослідження.

**Мета і завдання дослідження** полягають у визначенні ролі децентралізації у проведенні реформування територіальної організації влади. У статті проведено аналіз сучасного процесу реформування МС в Україні, виявлено досягнення та проблеми регіонального розвитку в умовах подальшого реформування МС, надано пропозиції щодо підвищення ефективності та розвитку МС в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Децентралізація означає такий спосіб визначення та розмежування завдань і функцій, за якого більшість із них передається з рівня центральних органів на рівень нижчий і стає власним завданням і повноваженням органів нижчого рівня. До її ознак належать: максимальна наближеність до об'єктів; самостійність прийняття рішень; забезпеченість ресурсами; доступність громадської участі та контролю; саморегулювання; відповідна інституційна організація. По суті вона є системою, що містить безліч елементів, які послідовно реалізуються в процесі функціонування влади. Тобто децентралізація державного управління може бути принципом управлінського впливу; способом (методом) управління; управлінським режимом; формою організації публічної влади та публічного управління; процес розподілу та реалізації повноважень; елементом організаційної структури публічного управління.

Децентралізація розкривається через такі її сутнісні характеристики: по-перше, передані МС державою функції з організації життєдіяльності на місцевому рівні виконуються органами, які підпорядковані, підзвітні і підконтрольні більшою мірою громаді, ніж місцевій державній адміністрації, що гарантує певну організаційну незалежність у прийнятті управлінського рішення; по-друге, представницькі органи ТГ як виразники їхніх інтересів зацікавлені виконувати надані державою функції з максимальною для них вигодою, що гарантує вищу якість, а значить й ефективність надаваних послуг; по-третє, демократичність формування органів МС дає змогу широко залучати населення до врегулювання суспільних відносин, що гарантує формування основ демократичного ладу в країні; по-четверте, держава не втручається в роботу органів МС, а лише контролює її в межах дотримання вимог нормативно-правової бази країни [1, с. 37]. Отже, децентралізація – це передача повноважень і бюджетних надходжень від державних органів до органів МС. Метою реформи МС є, передусім, забезпечення його спроможності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення (наділення ТГ більшими ресурсами та мобілізація їх внутрішніх резервів).

На думку академіка НАН України Богдана Данилишина, тільки децентралізація зможе зробити Україну сучасною державою нового промислового розвитку зі стійким зовнішньополітичним становищем, тому що ефективні економічні реформи без участі народу не відбудуться, а ефективна участь народу в політичних і економічних реформах у межах централізованого управління економічним життям в країні при тому, що центральні органи всіляко саботують проведення реформ, неможлива [2]. Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов у своїх працях зазначають, що в умовах глобальних змін, які відбулися останнім часом, розвиток МС є одним із пріоритетних напрямів української державної політики. Розвиток держави неможливий без розвитку регіонів від того, наскільки сильною є регіональна влада, як вона забезпечує надання соціальних послуг населенню, настільки сильною є держава. Розуміючи важливість цієї проблеми, на сучасному етапі розвитку всіх гілок влади постає питання про необхідність удосконалення теорії та практики сучасного державотворення, зумовленого трансформаціями в політичній системі суспільства, проведенням адміністративно-територіальних, регіональних реформ, упровадженням конструктивного соціального партнерства між центром і територіями. Проблема модернізації сучасної системи МС в Україні набуває нового концептуального змісту. Її розв'язання сприятиме вирішенню важливих для населення питань у межах регіону [1, с. 3].

Український уряд 1 квітня 2014 року ухвалив Концепцію реформи МС і територіальної організації влади, що стала стартом важливої для України реформи – децентралізації влади [3]. Фактично 2014–2015 роки стали роками бурхливого старту децентралізації та реформи державної регіональної політики. Протягом двох років було ухвалено все необхідне для добровільного об'єднання громад базове законодавство, здійснено реформу



міжбюджетних відносин, проведено децентралізацію у сфері надання адміністративних послуг, сформовано законодавство щодо державної регіональної політики та фінансування регіонального розвитку не на основі лобізму та лояльності до правлячої партії, а на основі формули, підходів і найкращих практик ЄС. За темпами добровільного процесу укрупнення одиниць базового рівня МС Україна показала дуже хороші результати. У результаті бюджетної децентралізації МС істотно збільшило свої бюджети, а бюджети об'єднаних територіальних громад (ОТГ) зросли в кілька разів. Водночас реформа децентралізації на сучасному етапі розвитку України ввійшла в таку стадію, що головний критерій – уже не кількість ОТГ, а якісні показники – скільки людей об'єдналось, яку територію охоплюють ОТГ в області (зараз понад 6 млн українців), тому що більша територія дозволяє реалізувати більше інфраструктурних проєктів і перспектива ОТГ щодо залучення інвестицій, підвищення її конкурентоздатності та привабливості для людей збільшується.

Отже, проаналізуємо основні досягнення України щодо сучасного процесу децентралізації влади та реформування МС. На основі розробленої Міністерством регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України методики визнання рейтингу областей за формуванням спроможних ТГ, простежимо динаміку формування ОТГ із 2015 по 2018 рр. У цьому рейтингу взято п'ять основних параметрів: 1) кількість ОТГ; 2) площа покриття ОТГ території області; 3) кількість ТГ, що об'єднались; 4) кількість ОТГ із чисельність менше 5 тис. осіб; 5) відсоток охоплення області за перспективним планом (таблиця 1).

В Україні на сьогодні вже функціонує 665 ОТГ, у 40 ОТГ вибори призначені на 29.04. 2018 р., а 23 громади очікують на рішення ЦВК, тобто разом утворено: 728 ОТГ. Є 1188 ОТГ у перспективних планах, затверджених українським урядом, які об'єднують 72,5% території України [4]. Динаміка збільшення ОТГ в Україні за три роки реформи місцевого самоврядування наступна: у 2015 р. було створено 159 ОТГ; у 2016 р. – 366 ОТГ (+201); у 2017 р. – 665 ОТГ (+299); у 2018 р. – 728 (+63). Чисельність жителів в ОТГ у 2015 р. складала 1,4 млн осіб; у 2016 р. – 3,1 млн осіб (+1,7); у 2017 р. – 5,6 млн осіб (+2,5); у 2018 р. – 6,3 млн осіб (+0,7) або 14,9% від загальної чисельності населення України. Площа ОТГ (тис. кв. км.) за ці роки збільшувалася так: у 2015 р. – 36,5; у 2016 р. – 84,2 (+47,7); у 2017 р. – 164,1 (+79,9); у 2018 р. – 179,2 (+15,1) або 31,1% від загальної площі України [5].

Таблиця 1

## Динаміка формування об'єднаних територіальних громад в Україні

| Назва регіону     | Загальний рейтинг | Загальне місце за основними параметрами |                                |                             |   |  | Приєднання громад до ОТГ |                                 |                                   |
|-------------------|-------------------|---|--------------------------------|-----------------------------|---|--|--------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
|                   |                   | За к-стю ОТГ                            | За покриттям ОТГ площі області | За к-стю ТГ, що об'єдналися | За к-стю ОТГ з чисельн. менше 5 тис. осіб | За % площі області, охопленої перспект. планом | К-сть ОТГ                | К-сть ОТГ, до яких приєднуються | К-сть ТГ, які приєднуються до ОТГ |
| Житомирська       | 1                 | 2                                       | 1                              | 1                           | 10  | 11   | 45                       | 6                               | 14                                |
| Хмельницька       | 2                 | 6                                       | 4                              | 2                           | 7   | 9  | 39                       |                                 |                                   |
| Дніпропетровська  | 3                 | 1                                       | 3                              | 4                           | 18  | 3  | 56                       | 5                               | 8                                 |
| Запорізька        | 4                 | 3                                       | 2                              | 3                           | 22  | 4  | 36                       | 2                               | 4                                 |
| Волинська         | 5                 | 6                                       | 6                              | 6                           | 14  | 6  | 40                       | 3                               | 3                                 |
| Чернігівська      | 6                 | 7                                       | 5                              | 5                           | 13  | 12   | 37                       | 4                               | 13                                |
| Сумська           | 7                 | 9                                       | 9                              | 9                           | 12  | 5  | 28                       | 2                               | 2                                 |
| Чернівецька       | 8                 | 10                                      | 8                              | 8                           | 6   | 17   | 26                       | 3                               | 3                                 |
| Рівненська        | 9                 | 11                                      | 14                             | 13                          | 11  | 1  | 25                       |                                 |                                   |
| Херсонська        | 10                | 11                                      | 11                             | 11                          | 15  | 8  | 26                       | 1                               | 2                                 |
| Миколаївська      | 11                | 10                                      | 10                             | 10                          | 17  | 10   | 28                       | 2                               | 3                                 |
| Івано-франківська | 12                | 13                                      | 19                             | 16                          | 2   | 7  | 23                       |                                 |                                   |
| Тернопільська     | 13                | 5                                       | 7                              | 7                           | 19  | 21   | 40                       |                                 |                                   |
| Харківська        | 14                | 15                                      | 22                             | 20                          | 1   | 2  | 12                       | 1                               | 1                                 |
| Одеська           | 15                | 11                                      | 12                             | 14                          | 4   | 22   | 25                       | 1                               | 1                                 |
| Львівська         | 16                | 8                                       | 18                             | 17                          | 9   | 13   | 35                       |                                 |                                   |
| Донецька          | 17                | 16                                      | 15                             | 15                          | 5   | 14   | 9                        |                                 |                                   |
| Полтавська        | 18                | 4                                       | 13                             | 12                          | 23  | 19   | 39                       | 1                               | 4                                 |
| Кіровоградська    | 19                | 14                                      | 21                             | 21                          | 16  | 1  | 13                       |                                 |                                   |
| Луганська         | 20                | 17                                      | 16                             | 17                          | 8   | 16   | 8                        | 1                               | 1                                 |
| Черкаська         | 21                | 12                                      | 17                             | 18                          | 20  | 15   | 26                       | 3                               | 4                                 |
| Київська          | 22                | 17                                      | 23                             | 22                          | 3   | 18   | 9                        |                                 |                                   |
| Вінницька         | 23                | 8                                       | 20                             | 19                          | 21  | 20   | 34                       | 4                               | 13                                |
| Закарпатська      | 24                | 18                                      | 24                             | 23                          | 1   | 23   | 6                        |                                 |                                   |
| РАЗОМ             | -                 | -                                       | -                              | -                           | -   | -  | 665                      | 39                              | 76                                |

Джерело: складено автором за [5], [6].



Сьогодні областями-лідерами за покриттям громадами території області є: Житомирська (площа створених ОТГ більше половини області), Волинська, Дніпропетровська, Тернопільська, Чернігівська, Чернівецька. Серед регіонів-аутсайдерів зі створення ОТГ – Закарпатська, Київська, Харківська, Кіровоградська, Івано-Франківська області. А Одеська область має найбільшу кількість районів, де не створено жодного ОТГ. Отже, можна простежити і якість процесів об'єднання, і перспективу. П'ятірка лідерів за загальним рейтингом – Житомирська, Хмельницька, Дніпропетровська, Запорізька та Волинська області. П'ятірка аутсайдерів: Закарпатська, Вінницька, Київська, Черкаська та Луганська області. Вже 726 громад активно співпрацюють у різних сферах, тобто скористалися інструментом співробітництва громад. Лідером у міжмуніципальному співробітництві залишається Полтавська область, де близько 300 громад спільно вирішують питання переважно у сферах ЖКГ, пожежної безпеки, освіти, охорони здоров'я. Загалом із 2015 по 2018 роки кількість ТГ, що утворили ОТГ змінювалась так: у 2015 р. – 804 ТГ; у 2016 р. – 1747 ТГ (+943); у 2017 р. – 3124 ТГ (+1377); у 2018 р. – 3378 ТГ (+254) об'єдналися у 728 ОТГ (30,1% від загальної кількості рад базового рівня станом на 01.01.2015 р.) [5]. Але зараз існує серйозна проблема, яку треба якнайшвидше вирішити – 152 районів (із 468), у яких не створено жодної ОТГ. І це насамперед дискримінація українців, які, проживаючи в громаді, залишаються обмеженими у фінансах, ресурсах, можливостях впливати на свій розвиток і планувати майбутнє. Тому головне завдання для України полягає в тому, щоб не залишилось районів без жодної громади. На сьогодні в Україні вже затверджено перспективні плани формування територій громад 23 областей (1200 ОТГ, які об'єднують 7855 ТГ або 73,4% від загальної площі України) [5].

На 2017 рік для фінансування проектів регіонального розвитку в регіонах у державному фонді регіонального розвитку (ДФРР) було передбачено 3,5 млрд грн. Із них 1 млрд грн – це кошти загального фонду ДБУ, 2,5 млрд грн – спеціальний фонд [7]. А у 2018 році уряд України ще виділить 11 млрд грн на розвиток регіонів. Водночас варто зауважити, що використання коштів ДФРР у 2017 році відбувалося із значною затримкою. Але збільшення коштів місцевих бюджетів, коштів ДФРР, субвенції на соціально-економічний розвиток окремих територій і субвенції формування інфраструктури ОТГ при відсутності інституційної спроможності органів влади до системного планування, а також неспроможності місцевого підприємництва до виконання такого обсягу робіт може привести до невикористання виділених коштів, а відтак до спроби їх централізації. З проведенням бюджетної децентралізації, частка обласних бюджетів у зведеному бюджеті України знижується, проте зростає його роль у власне стимулюванні регіонального розвитку через забезпечення з обласного бюджету співфінансування проектів регіонального розвитку, що фінансуються з ДФРР. Україна у 2017 році почала реалізацію проектів розвитку в регіонах за 5 програмами за кошти ЄС на підтримку регіонального розвитку в сумі понад 630 млн грн [8].

Отже, загальними трендами, що впливали на сучасний регіональний розвиток України загалом, і формування місцевого самоврядування зокрема, були:

- продовження війни на сході країни, її дестабілізаційний вплив на решту України, як економічного, так і політичного та соціального характеру;

- стабілізація економічної ситуації, деяке зростання ВВП та поживлення окремих галузей економіки України на фоні шокової ситуації 2014 року (у 2017 році ВВП України зріс на 2,5%, а промисловість – на 3%; середня заробітна плата сягнула близько 7 тис. грн на місяць; ознакою позитивних змін є також підвищення позиції України у Міжнародному рейтингу Doing Business; отримано протягом 2017 року 366 млрд грн капітальних інвестицій, що на 22% більше, ніж у 2016 році; переорієнтовано країну на ринки ЄС та Азії, причому зараз поставляється не тільки сировина, а й готова продукція);

- продовження процесів добровільного об'єднання ТГ і поява нових особливостей у цих процесах (рівень власних доходів загального фонду обласних бюджетів за 2017 р., порівняно з 2016 р., зріс на 6,2 млрд грн (+31,2%), із 19,9 млрд грн до 26,1 млрд грн. Обласні бюджети отримали у 2017 р. міжбюджетних трансфертів із державного бюджету – 75,1 млрд грн) [9];

- проведення низки заходів національного рівня, присвячених питанням регіонального розвитку та децентралізації, зокрема: проведено фінансову та податкову децентралізацію.

**Висновки.** Під час написання цієї статті було описано різні підходи до поняття «децентралізація», оцінено її придатність до сучасних українських реалій і виявлено найбільш збалансований підхід щодо реформування МС в Україні. Підсумовуючи проведене дослідження, зробимо висновки. По-перше, процеси децентралізації влади властиві всім європейським державам. По-друге, в Україні існують можливості домогтися такого співвідношення централізації та децентралізації влади за правовим та економічним регулюванням, при яких політична спільнота та загалом українське суспільство не тільки зберігаються, але і прогресивно розвиваються. Таким чином, децентралізація – не просто перерозподіл повноважень між органами державної влади та МС, це суспільний проект, який має ціннісні виміри. Водночас для різних соціальних груп такі виміри можуть не збігатися. Сьогодні в Україні існують суперечності впливів децентралізації й укрупнення громад у коротко- та середньостроковій перспективі, тому необхідні дії влади в напрямі розробки символічних смислів децентралізації, які дали б змогу сформувати довіру



до неї. Зокрема, слід посилити ті елементи політики децентралізації, які здатні сприяти узгодженню її символічних смислів. У цьому контексті певний потенціал має політика децентралізації в гуманітарній сфері. Можна стверджувати, що політика регіонального розвитку в сучасній Україні не буде ефективною, якщо не забезпечити: чітке розмежування повноважень і відповідальності між регіонами та центром, а також між внутрішньорегіональними рівнями влади; фінансову самостійність чи достатність місцевих бюджетів для виконання органами МС їх повноважень; стимулювання розвитку слабких регіонів і регіонів із складними природними умовами через фіскальне й інвестиційне сприяння. Лише забезпечивши перші дві умови, можна розраховувати на ефективність заходів стимулювання розвитку. Для подальшого розвитку МС в Україні необхідним є:

- розподіл повноважень між усіма органами влади згідно регіональних та місцевих потреб (гнучка імплементація вирішення нагальних проблем);
- створення умов для повноцінного функціонування МС, зокрема фінансової відповідальності за прийнятті рішення та надання можливості збільшувати свої ресурси (фіскальні й економічні механізми мотивації збільшення капіталізації діяльності підприємств);
- надання економічної автономії для створення умов інвестиційної привабливості (виявлення секторних можливостей розвитку та надання преференцій інвестору, що надасть найкращий шлях інновацій для збільшення економічного потенціалу регіону);
- прямий діалог органів МС і його населення (надання можливості населенню регіону впливати на нормативно-правові рішення місцевих органів).

### Література:

1. Ковбасюк Ю.В., Вашенко К.О., Толкованов В.В. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації. Київ, 2014. 128 с.
2. Данилишин Б. Что необходимо Украине для экономического чуда / *Новое время*. 2016. 25 мая. URL: <https://nv.ua/opinion/danylyshyn/chto-neobhodimo-ukraine-dlja-ekonomicheskogo-chuda-131963.html> (дата звернення: 10.04.2018).
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ № 333-р від 01.04.2014 р. // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p> (дата звернення: 11.04.2018).
4. Хто з областей в лідерах, а хто в аутсайдерах у впровадженні децентралізації – дані Мінрегіону / *Децентралізація*. 2018. 13 квітня. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/8664> (дата звернення: 14.04.2018).
5. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування (станом на 12 березня 2018 р.) / Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України. URL: <http://www.minregion.gov.ua> (дата звернення: 13.04.2018).
6. Регіональна статистика України / Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.04.2018).
7. Аналітичний звіт «Регіональний розвиток України (січень-жовтень 2017)» / *Децентралізація*. 2018. 30 січня. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/8127> (дата звернення: 15.04.2018).
8. Ткачук А. Як швидко можна зруйнувати те, що лише стає на ноги / *Інститут Громадянського Суспільства*. 2017. 15 листопада. URL: <https://www.csi.org.ua/news/yak-shvydko-mozhna-zrujnuvaty-te-shho-lyshe-staye-na-nogu> (дата звернення: 08.04.2018).
9. «Агенції регіонального розвитку треба розглядати як перспективні стартапи...» / *Децентралізація*. 2018. 19 січня. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/8057> (дата звернення: 05.04.2018).



**ФІНАНСИ,  
ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ**



Отримано: 29 травня 2018 р.

Прорецензовано: 02 червня 2018 р.

Прийнято до друку: 05 червня 2018 р.

e-mail: mira\_may@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-98-102

Бедринець М. Д. Бюджетна децентралізація як необхідна умова регіонального розвитку. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 98–102.

УДК 336.26

JEL-класифікація: H 72, 73

**Бедринець Мирослава Дмитрівна,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Університет державної фіскальної служби України**БЮДЖЕТНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ  
ЯК НЕОБХІДНА УМОВА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

У статті розглянуто проблеми бюджетної децентралізації в Україні як необхідної умови регіонального розвитку. На основі вивчення цієї проблеми автор зробив висновок, що, якщо розглядати бюджетну децентралізацію як процес наповнення місцевих бюджетів завдяки перерозподілу податкових платежів, то такий підхід не приведе до реальних зрушень у регіональній економіці, не дасть можливості реально підвищити рівень життя населення регіонів. У статті обґрунтовано, що сьогодні має йтися не тільки про наповнення місцевого бюджету, а й про якість управління фінансами, у чому і розкривається справжній зміст децентралізації, а саме: у наділенні регіонів більшою свободою у використанні коштів, зібраних у вигляді місцевих податків, із метою підвищення рівня життя населення, розвитку регіональної економіки на основі ефективного використання ресурсів місцевого бюджету.

**Ключові слова:** децентралізація, бюджет, місцеве самоврядування, розвиток, ефективність.

**Бедринець Мирослава Дмитрівна,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Университет государственной фискальной службы Украины**БЮДЖЕТНАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ  
КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

В статье рассмотрены проблемы бюджетной децентрализации в Украине как необходимого условия регионального развития. На основе изучения данной проблемы автором сделан вывод, что, если рассматривать бюджетную децентрализацию как процесс наполнения местных бюджетов за счет перераспределения налоговых платежей, то такой подход не приведет к реальным сдвигам в региональной экономике, не позволит реально повысить уровень жизни населения регионов. В статье обосновано, что сегодня речь должна идти не только о наполнении местного бюджета, но и о качестве управления финансами, в чем и раскрывается истинный смысл децентрализации, а именно: в наделинии регионов большей свободой в использовании средств, собранных в виде местных налогов, с целью повышение уровня жизни населения, развития региональной экономики на основе эффективного использования ресурсов местного бюджета.

**Ключевые слова:** децентрализация, бюджет, местное самоуправление, развитие, эффективность.

**Myroslava Bedrinets,**  
PhD, associate professor,  
National University of the State Fiscal Service of Ukraine**BUDGET DECENTRALIZATION  
AS A NECESSARY CONDITION OF THE REGIONAL DEVELOPMENT**

The article considers the problems of budgetary decentralization in Ukraine as a necessary condition of the regional development. Based on the study of this problem, the author concludes that if one considers budget decentralization as a process of filling local budgets through the redistribution of tax payments, such an approach will not lead to real changes in the regional economy and will not enable to really improve the living standards of the regions. The article substantiates that today the question is not only about filling the local budget, but also about the quality of financial management, which reveals the true meaning of the decentralization, namely: giving the regions greater freedom to use funds collected in the form of local taxes in order to improve living standards of the population, develop the regional economy on the basis of effective use of the local budget resources.

**Key words:** decentralization, budget, local government, development, efficiency.

**Постановка проблеми.** Актуальність теми дослідження обумовлена реальним посиленням процесу



децентралізації державного управління в Україні та становленням дієвого інституту місцевого самоврядування, вдосконаленням механізмів взаємодії бюджетів різного рівня в межах єдиної бюджетної системи країни, розробкою стимулів до ефективної і відповідальної діяльності територіальних органів влади в бюджетно-податковій сфері.

Тому виникає необхідність дослідження проблем бюджетної децентралізації, розробки практичних рекомендацій щодо розвитку муніципальних фінансів в умовах політики децентралізації, що проводиться в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наше дослідження базується на положеннях про необхідність обґрунтованої бюджетної децентралізації, яка повинна спиратися на розширення фінансової свободи у прийнятті рішень і на підвищення рівня відповідальності органів місцевого самоврядування у бюджетній сфері, які сформульовані в роботах Дж. Уоллісома, В. Оутсома, Т. Занга, Х. Зоу, а також вітчизняних дослідників О. О. Молдована, Т. Сало, І. О. Луїніної та ін.

У роботах цих авторів порушені питання децентралізації державного управління, насамперед, із погляду необхідності підвищення ефективності економіки. На основі теорії суспільного сектора і державних фінансів розробляють варіанти розвитку регіональних економік, їх фінансового забезпечення, зокрема на основі використання механізмів бюджетної децентралізації.

**Мета статті** – розглянути бюджетну децентралізацію як необхідну умову регіонального розвитку, завданням дослідження є розкриття справжнього змісту децентралізації, а саме: у наділенні регіонів із більшою свободою у використанні коштів.

**Виклад основного матеріалу.** Децентралізація сектору публічного управління та фінансів сьогодні є одним із ключових чинників високої ефективності бюджетної системи. Цей процес відбувається не лише в федеральних країнах і країнах з історично впливовими позиціями місцевої влади, а й у країнах, що мають унітарний устрій, таких як Україна. Бюджетна децентралізація, як зазначає О. О. Молдован, не є наслідком політико-історичних процесів, а більшою мірою її свідомо застосовують як механізм підвищення ефективності розподілу та використання бюджетних фондів [8].

Необхідно звернути увагу на те, що рішення проблеми бюджетної децентралізації в Україні є частиною більш загальної проблеми забезпечення ефективного функціонування багаторівневої бюджетної системи, головне призначення якої полягає у створенні умов для ефективного і відповідального виконання органами влади всіх рівнів своїх функціональних повноважень у межах ресурсів відповідних бюджетів. Це означає, що в процесі бюджетної децентралізації мають бути створені умови для: – надання публічних благ відповідно до потреб і переваг місцевого населення («самоврядування створюється для того, щоб забезпечувати місцеві інтереси»); – підвищення відповідальності місцевих органів влади за виконання закріплених за ними функцій, а значить за ефективність витрат місцевих бюджетів; – збільшення видатків місцевих бюджетів залежно від зростання власних доходів і розвитку економіки відповідних територій [7].

Слід зазначити, що в теорії значний внесок у розвиток сучасних наукових уявлень про зміст бюджетної децентралізації належить англійському економісту В. Оутсу, який запропонував її визначення: «Децентралізація – це право незалежного прийняття рішень децентралізованими одиницями» [13].

Сенс децентралізації полягає в тому, що регіональні та місцеві органи влади мають можливість самостійно приймати рішення з фінансових питань і питань з управління територією. Ще на самому початку розвитку цієї теорії, тридцять років тому, Дж. Уолліс і В. Оутс висунули положення про співвідношення централізації і децентралізації в державному управлінні. На думку цих дослідників, чим ширше країна за площею, тим менше централізованим при інших рівних умовах має бути державне управління (фактор території); чим більше чисельність населення країни, тим менше централізованим має бути державне управління (фактор щільності населення); чим вище частка населення, зосередженого в містах, тим менше централізованим має бути державне і регіональне управління (фактор соціальної інфраструктури); чим вище рівень доходу на душу населення, тим більше централізованим має бути державне управління та його участь у програмах, пов'язаних із перерозподілом доходів (фактор інвестиційної залежності держави від економіки); чим більш різноманітним є попит на державні послуги, що впливає з нерівномірного розподілу доходів по регіонах, тим менше централізованим при інших рівних умовах має бути управління з боку держави і регіонів (фактор соціальної залежності держави від економіки) [15].

Аналіз робіт [7; 10] показує, що дослідники не ставлять під сумнів той факт, що децентралізація в бюджетній сфері має переваги, які виявляються під час порівняння суспільних витрат і вигод.

Слід мати на увазі, що якщо децентралізація не впливає на рівень витрат, то децентралізоване управління або ефективніше централізованого, або, принаймні, не поступається йому з погляду ефективності. Децентралізація ефективна, якщо підвищення витрат перекривається виграшем.



Бюджетна децентралізація покликана вирішувати два основних завдання: по-перше, підвищувати алокаційну і продуктивну ефективність функціонування бюджетної системи. Завдяки децентралізації громадські послуги можна організувати і надавати так, щоб вони найбільш відповідали уподобанням місцевих жителів, тобто забезпечувати підвищення алокаційної ефективності, або якості розподілу наявних ресурсів між напрямками їх використання. Поряд із цим, децентралізація супроводжується і підвищенням продуктивності функціонування бюджетної системи, забезпечуючи підзвітність місцевої влади своєму населенню і скорочуючи число інстанцій, у яких доводиться погоджувати рішення, оскільки більше повноважень надається місцевим органам влади, які краще знають місцеву специфіку і місцеві потреби. Таким чином, децентралізація в широкому її розумінні передбачає передачу більш значних повноважень органам влади на місцях, із тим, щоб ті могли самостійно приймати рішення щодо формування доходів, витрат і нормативно-правового регулювання. Місцева влада ближче до населення, краще знає його потреби і тому здатна задовольнити його потреби краще, ніж центральна влада. Близькість місцевої влади до населення також сприяє посиленню громадянської активності, підвищенню прозорості влади і посиленню її підконтрольності населенню.

По-друге, важливим аргументом на користь децентралізації є той факт, що різні суспільні блага мають неоднакове охоплення. Так, послугами з питань національної оборони користуються громадяни країни, а користь від внутрішніх водних шляхів або наявності лісу дістається лише жителям конкретних регіонів. Комунальні послуги – такі, як збір і вивезення сміття, вуличне освітлення і т. ін., адресовані жителям конкретних населених пунктів, і потреби в них будуть неоднаковими в різних регіонах. Оскільки центральний уряд не може врахувати таке розмаїття переваг у кожному регіоні або місцевості, виробництво різних суспільних благ має покладатися на різні рівні влади. Це означає, що за нижнім рівнем влади закріплюються всі податкові (прибуткові), видаткові повноваження та повноваження щодо нормативно-правового регулювання, за винятком тих повноважень, щодо яких можуть бути представлені переконливі докази того, що закріплення їх за самим нижнім рівнем влади неефективне. Надання суспільних благ тільки силами установ, підвідомчих центральному уряду, пов'язане зі значними витратами: при однаковому підході до всіх територій на одних територіях буде відбуватися перевиробництво суспільних благ, на інших – їх недовиробництво.

Важливою перевагою децентралізації є також те, що адміністративна автономія створює передумови для навчання, пошуку нових підходів, підвищення загальної якості управління. Децентралізовані системи здатні забезпечити більшу стабільність, оскільки місцеві автономії обмежують можливості центру проводити фіскальну або монетарну політику на свій розсуд. Реальна децентралізація, що передбачає жорсткість бюджетних обмежень і виборність місцевих органів влади, призводить до зниження бюджетного дефіциту.

Нарешті, децентралізований процес прийняття рішень дозволяє оцінювати різні варіанти рішень, стимулюючи поширення передового досвіду. Водночас дуже важливо, щоб повноваження передавалися на той рівень, який реально здатний провести ті чи інші необхідні заходи і зацікавлений у їх результатах [14; 16].

Чітка структуризація делегованих і власних повноважень органів місцевого самоврядування має супроводжуватися поступовим переходом від бюджетного забезпечення до бюджетного регулювання, спрямованого на підвищення самостійності місцевих органів у сфері податкової та кредитної політики [11].

Слід сказати, що наміри про бюджетну децентралізацію в Україні були оголошені в 1998 р., але вона не була комплексною та не супроводжувалася адміністративно-територіальною реформою.

Проблема децентралізації набула надзвичайної актуальності після 2014 р., коли питання реформ увійшли до порядку денного роботи парламенту та уряду, коли була підтверджена нежиттєздатність принципу демократичного централізму в організації державного управління [5].

У 2014 році в Україні була затверджена Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, яка мала забезпечити створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов, а також формування кадрового складу для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень [4].

У тому ж році був прийнятий Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин», який суттєво змінив фінансові потоки між державним і місцевими бюджетами на користь останніх [9].

Бюджети різних рівнів отримали тоді додатковий ресурс завдяки зміні правил сплати прибуткового податку, відрахування плати за адміністративні послуги до місцевих бюджетів; появи 5% збору з роздрібних продажів; зміни пропорції відрахувань екологічного податку – 20% до держбюджету, 80% – до



бюджетів інших рівнів; реформи податку на нерухомість (розширення бази оподаткування); відрахування до обласних бюджетів 10% податку на прибуток, який раніше повністю надходив до держбюджету.

Крім того, місцеві бюджети отримали низку додаткових бонусів – право на свій розсуд вибирати банки для зберігання й обслуговування власних коштів, самостійно, без прив'язки до держбюджету, затверджувати свої кошториси [1].

За даними Кабінету Міністрів України в результаті реформи децентралізації влади було змінено систему фінансування та знайдено інструменти фінансування регіонального і місцевого розвитку, які дозволяють місцевій владі ефективно вирішувати проблеми на місцях і не допускати їх виникнення. У результаті цього кількість дотаційних місцевих бюджетів знизилась на 25% [2].

Значно зросли обсяги доходів місцевих бюджетів. Так, за перше півріччя 2017 року надходження власних доходів загального фонду місцевих бюджетів України зросли на 34%, порівняно з аналогічним періодом минулого року і склали 87 млрд. грн, що на 22 млрд. більше, ніж у 2016 році. У першому півріччі 2017 року доходи місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад збільшилися майже удвічі, склавши 3,9 млрд грн (+1,9 млрд). Із розрахунку на одного мешканця громади середній показник надходжень також зріс практично удвічі з 640 до 1256 грн (темп зростання – 196,2%) [3].

Безумовно, що зміцнення фінансової бази регіонів слід оцінювати позитивно і дані результати – це значне досягнення українського уряду.

Однак, не дивлячись на те, що громади отримують увесь спектр повноважень і фінансових ресурсів, які формують умови для їх швидкого розвитку, істотних, кардинальних змін у житті регіонів не спостерігається. Це пов'язано з неготовністю місцевих органів влади управляти фінансами на новому рівні відповідальності, з тим, що така реформа не повною мірою вирішила проблеми розвитку українських регіонів на основі бюджетної децентралізації [5; 7].

Зазначимо, що емпіричні дослідження, у яких тестується зв'язок між економічним зростанням і міжбюджетними відносинами, присвячені переважно такому аспекту цих відносин, як ступінь фіскальної децентралізації. У дослідженні [12] модель зростання була доповнена державними витратами урядів різних рівнів і емпірично перевірена на вибірці розвинених країн і країн, що розвиваються. Водночас висунута авторами гіпотеза про те, що фіскальна децентралізація позитивно впливає на національний економічний ріст, не знайшла підтвердження. Висловлюється припущення, що до такого результату могло призвести неефективне управління фінансами, низька віддача від інвестицій, які місцева влада вкладає в розвиток регіональної економіки.

Звідси випливає висновок про необхідність подальшої роботи, спрямованої на вдосконалення механізму бюджетної децентралізації як необхідної умови регіонального розвитку щодо підвищення якості фінансовими ресурсами, які сьогодні виявляються в розпорядженні регіонів. У цьому контексті можна сформулювати такі положення, на яких слід вибудовувати систему місцевого оподаткування.

1. Податкові надходження повинні здебільшого покривати потреби місцевого бюджету. Водночас система місцевого оподаткування не повинна бути єдиним джерелом місцевого фінансового бюджету. Є багато інших способів вирішення проблем розвитку регіонів завдяки використанню прогресивних методів організації регіональної економіки (регіональні науково-виробничі кластери), співпраці місцевої влади і бізнесу у вирішенні проблем регіонального розвитку, випуск муніципальних цінних паперів тощо.

2. У регіонах необхідно активно впроваджувати методи програмно-цільового планування бюджету, що дасть можливість підвищити ефективність бюджетних витрат.

3. Забезпечення зростання доходів населення і відповідно задоволення його зростаючих потреб неможливо без встановлення відповідного контролю за використанням коштів місцевого бюджету з боку громади. Дослідники вказують, що контролювати витрати бюджету органів місцевого самоврядування повинні самі платники податків. Західні дослідники багато уваги приділяють питанням громадського контролю, який надає досить широкий набір інструментів і будується, насамперед, навколо принципів прозорості муніципальної влади й участі суспільства в її формуванні. Такий контроль забезпечується також шляхом прийняття державою спеціальних нормативних актів про розкриття інформації, громадських слухань, голосування, петиції, експертиз, журналістських розслідувань. У результаті чиновники відчують постійну увагу до їх діяльності з боку суспільства, що підвищує відповідальність за прийняті рішення, зростає ефективність використання коштів, що знаходяться в розпорядженні місцевих органів влади.

Безумовно, що такі напрями не вичерпують усього різноманіття можливих шляхів підвищення ефективності бюджетної децентралізації. Однак вони, на нашу думку, здатні вже найближчим часом підвищити якість такого процесу, реально сприяти вирішенню завдань, які пов'язані з використанням децентралізації в системі державного управління економікою і соціальним розвитком.



**Висновки.** Підбиваючи підсумки, ще раз зазначимо на необхідність розвитку бюджетної децентралізації як необхідної умови регіонального розвитку. Водночас звернемо увагу на те, що якщо розглядати бюджетну децентралізацію винятково як процес наповнення місцевих бюджетів за рахунок перерозподілу податкових платежів, то такий підхід не приведе до реальних зрушень у регіональній економіці, не дасть можливості реально підвищити рівень життя населення регіонів.

Сьогодні йдеться не тільки про наповнення місцевого бюджету, а й про якість управління фінансами, в чому і розкривається справжній зміст децентралізації, а саме: у наділенні регіонів більшою свободою у використанні коштів, зібраних у вигляді місцевих податків, із метою підвищення рівня життя населення, розвитку регіональної економіки на основі ефективного використання ресурсів місцевого бюджету.

### Література:

1. Бюджетная децентрализация: жизнь или смерть больших и малых украинских городов. Vox Ukraine. – Режим доступу: <https://petrimazepa.com/fiscaldecentralization>.
2. Гройсман В. Кількість дотаційних бюджетів знизилась на 25 %. TVi, 24 лютого 2017 року. – Режим доступу: <http://tvi.ua/novini/kilkist-dotacijnih-byudzhetyv-znizilas-na-25-grojsman.html>.
3. Зубко Г. Місцеві бюджети за півроку збільшились. – Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=250115079&cat\\_id=244276429](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=250115079&cat_id=244276429).
4. Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 1 квітня 2014 р. № 333-р. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
5. Кузькін С. Ю. Вплив децентралізації на розвиток регіонів // Наукові праці НДФІ – 2016 – № 3 (76). – С. 39–53.
6. Лунина И. А. Бюджетная децентрализация: цели и направления реформ / И. А. Лунина // Экономика Украины. – 2014. – № 11. – С. 61–75.
7. Луніна І.О. Бюджетна децентралізація в Україні у контексті європейських тенденцій місцеві бюджети в умовах децентралізації // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України, № 2, 2016. – С. 155–171.
8. Молдован О.О. Бюджетна децентралізація: досвід ефективною реформи Словаччини для України / О. О. Молдован // Вісник Донецького національного університету. – 2010. – С. 30–37.
9. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин: Закон України від 28.12.2014. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/79-19>.
10. Сало Т. В. Децентралізація фінансової системи: стан та оцінка рівня в Україні / Т. В. Сало // Ефективність державного управління. – 2013. – Вип. 35. – С. 324–330.
11. Таукешева Т. Д. Бюджетна децентралізація як чинник зміцнення місцевого самоврядування в Україні / Т. Д. Таукешева, Г. В. Даудова // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 153–158.
12. Akai N., Sakata M. Fiscal Decentralization Contributes to Economic Growth: Evidence from State-Level Cross-Section Data for the United States // Journal of Urban Economics. 2002.
13. Oates W. E. Of the evolution of fiscal federalism: theory and institutions // National tax journal. – 2008. – Vol. 61. – June. – P. 313–334.
14. Rodriguez-Pose A., Kroijer A. Fiscal Decentralization and Economic Growth in Central and Eastern Europe / LEQS. Paper No. 12/2009. URL: <http://www.lse.ac.uk/europeanInstitute/LEQS%20Discussion%20Paper%20Series/LEQSPaper12.pdf>.
15. Wallis J., Oates W. Decentralization in the Public Sector: An Empirical Study of State and Local Government // Fiscal Federalism: Quantitative Studies / Ed. by H. Rosen. Chicago: University of Chicago Press, 1988. P. 13–15.
16. Zhang T., Zou H.-F. Fiscal Decentralization, Public Spending, and Economic Growth in China // Journal of Public Economics. 1998. Vol. 67. Issue 2. P. 221–240.



Отримано: 23 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: bereslav@bigmir.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-103-110

Береславська О. І., Пернарівський О. В. Аналіз ризику та оцінка ефективності кредитних портфелів банків України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НауОА, червень 2018. № 9(37). С. 103–110.

УДК: 336.764

JEL-класифікація: E51

**Береславська Олена Іванівна,**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри банківської справи та фінансового моніторингу,  
Національний університет державної фіскальної служби України*

**Пернарівський Олександр Васильович,**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи та фінансового моніторингу,  
Національний університет державної фіскальної служби України*

**АНАЛІЗ РИЗИКУ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНИХ ПОРТФЕЛІВ  
БАНКІВ УКРАЇНИ\***

*У статті розглянуто питання недостатнього рівня кредитування економіки України. На основі банківської статистики проведено порівняльну оцінку ризикованості кредитних портфелів вітчизняних банків і визначено банки з найвищими та найнижчими рівнями кредитного ризику. Виявлено чинники, що призводять до того чи іншого рівня кредитного ризику в діяльності певного банку. Проведена оцінка ефективності кредитних портфелів 20 банків.*

**Ключові слова:** кредитний портфель, кредитний ризик, кредитні операції, активи банку, позичальники, боржники, ефективність кредитного портфеля, дохідність.

**Береславская Елена Ивановна,**

*доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой банковского дела и финансового мониторинга,  
Национальный университет государственной фискальной службы Украины*

**Пернаривский Александр Васильевич,**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры банковского дела и финансового мониторинга,  
Национальный университет государственной фискальной службы Украины*

**АНАЛИЗ РИСКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КРЕДИТНЫХ ПОРТФЕЛЕЙ  
БАНКОВ УКРАИНЫ**

*В статье рассмотрены вопросы недостаточного уровня кредитования экономики Украины. На основе банковской статистики проведена сравнительная оценка рисков кредитных портфелей отечественных банков и определены банки с самыми высокими и самыми низкими уровнями кредитного риска. Выявлены факторы, приводящие к тому или иному уровню кредитного риска в деятельности определенного банка. Проведена оценка эффективности кредитных портфелей 20 банков.*

**Ключевые слова:** кредитный портфель, кредитный риск, кредитные операции, активы банка, заемщики, должники, эффективность кредитного портфеля, доходность портфеля.

**Olena Bereslavska,**

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Banking and Financial Monitoring Department  
National University of the State Fiscal Service of Ukraine*

**Olexander Pernarivsky,**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor at the Department of Banking and Financial Monitoring,  
National University of the State Fiscal Service of Ukraine*

**RISK ANALYSIS AND ASSESSMENT  
OF UKRAINIAN BANKS LOAN PORTFOLIOS EFFICIENCY**

*The article deals with the issues of the insufficient level of lending to the Ukrainian economy. On the basis of banking statistics, the authors conducted a comparative assessment of the domestic banks loan portfolios risks and defined the banks with the highest and lowest credit risk level. The factors that lead to this or that level of credit risk in the activity of a certain bank are revealed. An estimation of loan portfolios efficiency on the basis of information about 20 banks was conducted.*

**Key words:** loan portfolio, credit risk, credit operations, bank assets, borrowers, debtors, loan portfolio efficiency, portfolio return.

\* При підготовці статті було використано результати наукової роботи студентки ІV курсу групи ФФБ-14-7 Національного університету ДФС України Д. С. Касянчук.



**Постановка проблеми.** Економіка України нарешті вийшла з кризового стану і почала зростати. У 2016 р. ВВП України зріс на 2,3%, а у 2017 р. – на 2,5%. Зростання відбулося завдяки поживленню споживчого попиту, обсяг якого у ВВП у 2017 р. збільшився на 6,7%. Також одним з основних рушіїв економічного зростання в минулому році стало інвестування в основний капітал. Так, валове нагромадження основного капіталу у складі ВВП збільшилося (у порівняльних цінах) на 18,2% і забезпечило, за підрахунками Я. Жаліло, близько 18% від загального приросту ВВП [Жаліло]. Проте зростання капітальних інвестицій відбувалося переважно завдяки посиленню інвестиційного спрямування власних коштів підприємств, частка яких у фінансуванні інвестицій у 2017 р. сягнула 69,9%. Натомість банківський сектор фактично самоусунувся від інвестиційного кредитування: на частку кредитів банків та інших позик серед джерел капітальних інвестицій припадало лише 5,3% [Жаліло]. У цьому контексті слід зазначити, що пасивність банків у процесах кредитування економіки стримує їх прибуткову діяльність.

Кредитні операції банків є одним з основних джерел отримання їх прибутків. Ефективна організація процесу банківського кредитування в багатьох залежить від формування якісного кредитного портфеля, який забезпечує максимізацію дохідності при мінімізації ризикованості здійснення кредитних операцій. Оскільки процес банківського кредитування сьогодні в Україні потребує вдосконалення, що також стосується і практики формування кредитного портфеля, особливої актуальності набувають питання аналізу ризику й ефективності цього портфеля вітчизняними банками. Адже ефективний і якісний кредитний портфель кожного окремого банку сприяє збільшенню результативності банківської системи України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти формування кредитного портфеля банків, оцінки його ризику й ефективності досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці. Значний внесок зробили українські вчені: М. Д. Алексеєнко, В. В. Вітлінський, О. В. Дзюблюк, С. Б. Єгоричева, В. В. Коваленко, Л. В. Кузнєцова, С. В. Міщенко, С. В. Науменкова, Л. О. Примостка. Серед зарубіжних учених значну увагу аналізу формування ефективного кредитного портфеля банку приділяли Е. Дж. Долан, О. І. Лаврушин, Т. Н. Панкова, Є. В. Самойлов, Н. В. Сунцова.

Відаючи належне доробку вчених у цій сфері, варто зауважити, що питання оцінки й аналізу ризику кредитних портфелів банків на сучасному етапі економічного розвитку України потребують детальнішого дослідження. Окремого розгляду також потребує оцінка ефективності кредитних портфелів вітчизняних банків.

**Метою статті** є аналіз ризику кредитних портфелів банків України, а також оцінка їх ефективності.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із найважливіших завдань управління кредитною діяльністю є формування кредитного портфеля банку й оцінка його ефективності. Залежно від цілі, банк формує кредитний портфель певного типу, який у загальному вигляді є характеристикою портфеля, що показує співвідношення дохідності та ризику. Водночас структура кредитного портфеля банку залежить від багатьох чинників, а саме: суб'єктів кредитування, стану обслуговування боргу, класу боржника, категорії якості кредиту, видів економічної діяльності; валюти кредитування; термінів кредитування тощо [Кігель].

У структурі балансу банку кредитний портфель розглядають як єдине ціле та складову частину активів банку, яка має свій рівень дохідності і відповідний рівень ризику. Отже, основними критеріями аналізу кредитного портфеля є кредитний ризик і дохідність [Голуб]. Під кредитним ризиком розуміють міру невизначеності щодо втрат банку через невиконання позичальниками своїх зобов'язань за кредитними угодами. Якщо ризик кредитного портфеля буде зменшуватися, то це автоматично призведе до поліпшення його якості, що спричинить зростання рівня ліквідності, а зростання кредитного ризику призведе до погіршення стану ліквідності банку і спричинить появу вже ризику ліквідності [Арбузов].

Банки повинні прагнути самостійно створювати комплексну систему кредитного ризик-менеджменту, яка забезпечувала б надійний процес виявлення, оцінки, контролю та моніторингу кредитного ризику з метою його оптимізації на всіх етапах кредитного процесу, а також забезпечення належного рівня ліквідності та дохідності кредитного портфеля банку.

Головна мета процесу управління кредитним портфелем банку полягає в забезпеченні максимальної дохідності за прийняттого рівня ризику. Рівень дохідності кредитного портфеля залежить від структури й обсягу портфеля, а також від рівня відсоткових ставок за кредитами. На формування структури кредитного портфеля банку істотно впливає специфіка сектора ринку, який обслуговується цим банком. Для спеціалізованих банків структура кредитного портфеля концентрується в певних галузях економіки. Для іпотечних банків характерним є довгострокове кредитування. У структурі кредитного портфеля ощадних банків переважають споживчі кредити та позики фізичним особам.

Сучасна практика підтверджує, що обмежені можливості залучення кредитних коштів також впливають на розвиток економіки держави. Активізація кредитування сприяє подальшому зростанню економіки, появі нових суб'єктів господарювання, збільшенню робочих місць, розвитку інфраструктури країни, що створює основу для економічної стабільності.

На жаль, сьогодні процес кредитування банками економіки є занадто повільним, про що свідчить оцінка стану кредитних операцій вітчизняних банків і їх частка в загальних обсягах активів. Інформація,





наведена в таблиці 1, свідчить про постійне зниження частки кредитів у загальних активах банків за останні п'ять років. Як наслідок, на початок 2018 р. ця частка становила всього 41,6%, що свідчить про проведення консервативної кредитної політики вітчизняними банками.

Таблиця 1

## Динаміка показників кредитної діяльності банків України за 2012–2017 рр.

| Рік  | Кількість банків | Активи (тис. грн.) | Кредити та заборгованість клієнтів (тис. грн.) | Частка кредитів у активах (%) |
|------|------------------|--------------------|--|-------------------------------|
| 2012 | 175              | 1 127 179 379      | 694 381 045                                    | 61,6                          |
| 2013 | 180              | 1 277 508 651      | 799 227 946                                    | 62,6                          |
| 2014 | 158              | 1 316 717 870      | 873 610 836                                    | 66,3                          |
| 2015 | 113              | 1 252 570 443      | 713 974 266                                    | 57,0                          |
| 2016 | 95               | 1 258 643 603      | 554 637 262                                    | 44,0                          |
| 2017 | 83               | 1 350 403 376      | 561 328 193                                    | 41,6                          |

Джерело: складено автором за дами офіційного сайту НБУ [6].

Зниження частки кредитів у активах вітчизняних банків можна пояснити зменшенням кількості банків в Україні протягом 2014–2017 рр. Водночас активи банків у 2017 р., порівняно з 2016 р., зросли на 91 759 773 тис. грн, або на 7,3% і це говорить про те, що на фінансовому ринку залишаються банки, які примножують свої активи, незважаючи на жорсткі вимоги до їх функціонування з боку Національного банку України.

Аналіз динаміки банківського кредитування в Україні (таблиця 1) свідчить про те, що у 2014 р., порівняно з 2013 р. відбулося збільшення кредитного портфеля банків України на 15,1%, а у 2015 р. порівняно з 2014 р. – на 9,31%. У 2016 р. тенденція зростання змінилася на протилежну і, порівняно з 2015 р., значення кредитного портфеля банків становило 81,7%, тобто відбулося зменшення на 18,3% або на 159 636 570 тис. грн. У 2017 р., порівняно з 2016 р., значення кредитного портфеля банків України становило 77,7%, також відбулося зменшення на 22,3% або на 159 337 004 тис. грн. Загалом за 2013–2017 рр. відбулося зменшення кредитного портфеля вітчизняних банків на 20,1%. Це наслідки кризових процесів у вітчизняній економіці країни та зменшення кількості банків на 45,7% (80 од.).

Стосовно структури кредитного портфеля, то більша частина кредитів та заборгованості клієнтів припадає на юридичних осіб. У відсотковому співвідношенні у 2017 р., порівняно з 2013 р., частка кредитів і заборгованості юридичних осіб зросла на 5,8%, досягнувши значення 86,6%.

Банки визначають кредитний ризик (КР) за кредитами, наданими юридичним і фізичним особам, через імовірність настання дефолту клієнта. Ймовірність дефолту клієнта визначають за фінансовим станом клієнтів, за яким поділяють фізичних осіб (ФО) на 5 класів (1 – фінансовий стан високий, 2 – фінансовий стан добрий, 3 – фінансовий стан задовільний, 4 – фінансовий стан незадовільний, 5 – фінансовий стан критичний), а юридичних осіб (ЮО) – на 10 класів (залежно від отриманого значення інтегрального показника фінансового стану боржника з урахуванням величини підприємства) [Положення].

За нашими розрахунками, розподіл кредитів за класами боржника – фізичної особи станом на 01.11.2017 р. був таким: найбільшу частку – 54,68% кредитів видано позичальникам 5 класу, який характеризується критичним фінансовим станом і несе високий ризик для банків. Проте значну частку – 42,38% становлять і кредити, що надані позичальникам 1 класу, до якого належать надійні позичальники з гарним фінансовим станом.

Щодо юридичних осіб, то на аналогічну дату розподіл кредитів за класами боржника був таким: найбільша частка кредитів – 56,91% належала до 10 класу боржника, що свідчить про великі ризики даних кредитів. Натомість позичальникам 1 класу, які є найменш ризиковими, було видано лише 1,04%.

Наведена інформація свідчить, що найбільше надано кредитів фізичним і юридичним особам нижчого класу, які мають велике значення кредитного ризику. Можемо зробити припущення, що така ситуація склалась завдяки тому, що за попередні роки позичальники, які отримали кредити в іноземній валюті, через значні коливання обмінного курсу автоматично стали боржниками з критичним фінансовим станом. Крім того, це може свідчити про те, що значну частку кредитів банки видали інсайдерам, а, відповідно до законодавства, такі позичальники належать до боржників із високим рівнем ризику.

Дослідження рівня ризикованості кредитного портфеля банку можливо здійснювати за допомогою технічного (порівняльного) та фундаментального (індивідуального) аналізу. Технічний аналіз передбачає використання статистичних методів і спрямований на порівняльну оцінку ризикованості кредитних портфелів банків, тобто визначення банків із найвищими та найнижчими рівнями кредитного ризику. Фундаментальний аналіз дозволяє виявити чинники, що призводять до того чи іншого рівня кредитного ризику в діяльності певного банку.



Під час технічного аналізу можна визначити середньозважений портфельний кредитний ризик (середньозважена ймовірність дефолту позичальника банку) і варіацію кредитних ризиків банку щодо середньозваженого портфельного кредитного ризику в більший бік. Водночас такий аналіз здійснюють як для всієї банківської системи, так і за окремими вибірками банків.

Таблиця 2

## Показники ризику кредитних портфелів державних банків України у 2017 році

| Назва банку | Кредити, надані ЮО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Кредити, надані ФО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Загальна сума кредитів (млн грн) | КР ЮО | КР ФО | Загальний КР |
|-------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------|-------|--------------|
| Укресімбанк | 114 336                      | 0,987                           | 1 474                        | 0,013                           | 115 810                          | 0,637 | 0,906 | 0,640        |
| Ощадбанк    | 120 265                      | 0,944                           | 7 164                        | 0,056                           | 127 429                          | 0,716 | 0,605 | 0,709        |
| Приватбанк  | 211 927                      | 0,786                           | 57 543                       | 0,214                           | 269 471                          | 0,988 | 0,554 | 0,895        |
| Укргазбанк  | 36 472                       | 0,851                           | 6 373                        | 0,149                           | 42 845                           | 0,323 | 0,782 | 0,391        |

Джерело: авторські розрахунки.

У таблиці 2 проведено порівняльний аналіз кредитних ризиків державних банків на основі середньозваженого портфельного кредитного ризику з урахуванням структури їх кредитних портфелів за класами позичальників. Водночас середньозважений портфельний кредитний ризик визначали за песимістичним підходом, оскільки за кожним класом позичальника брали максимальну оцінку ймовірності дефолту, передбачену Положенням НБУ № 351 «Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016.

Аналіз даних, наведених у таблиці 2, показує, що найбільш ризикованим серед державних банків можна вважати кредитний портфель Приватбанку, що пояснюють дуже високою ризикованістю кредитів, наданих ним юридичним особам. Водночас у Приватбанку ризикованість кредитів, наданих фізичним особам, є найнижчою серед державних банків. Найменш ризикованим серед державних банків можна вважати кредитний портфель Укргазбанку, що пояснюють найнижчим рівнем ризикованості кредитів, наданих юридичним особам, і їх високою часткою в загальній сумі кредитного портфеля.

Таблиця 3

## Показники ризику кредитних портфелів банків з російським капіталом в Україні у 2017 році

| Назва банку               | Кредити, надані ЮО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Кредити, надані ФО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Загальна сума кредитів (млн грн) | КР ЮО | КР ФО | Загальний КР |
|---------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------|-------|--------------|
| Промінвест банк           | 42 748                       | 0,997                           | 115                          | 0,003                           | 42 863                           | 0,815 | 1,0   | 0,816        |
| ВТБ Банк                  | 17 461                       | 0,971                           | 523                          | 0,029                           | 17 984                           | 0,938 | 0,999 | 0,940        |
| Альфа-Банк                | 25 823                       | 0,707                           | 10 705                       | 0,293                           | 36 529                           | 0,431 | 0,395 | 0,421        |
| Сбербанк                  | 53 195                       | 0,976                           | 1 299                        | 0,024                           | 54 495                           | 0,572 | 0,916 | 0,580        |
| БМ Банк                   | 1 649                        | 0,716                           | 655                          | 0,284                           | 2 305                            | 0,925 | 0,980 | 0,940        |
| Банк «Форвард»            | 44                           | 0,026                           | 1 672                        | 0,974                           | 1 716                            | 0,219 | 0,561 | 0,552        |
| Укрсоцбанк                | 16 669                       | 0,378                           | 27 455                       | 0,622                           | 44 124                           | 0,784 | 0,948 | 0,886        |
| Перший інвестиційний банк | 702                          | 0,989                           | 8                            | 0,011                           | 710                              | 0,465 | 0,883 | 0,469        |

Джерело: авторські розрахунки.

Аналіз показників ризикованості кредитних портфелів банків із російським капіталом, наведений у таблиці 3, показує, що найбільш ризикованими є кредитні портфелі ВТБ Банку та БМ Банку завдяки дуже високій ризикованості кредитів, наданих юридичним і фізичним особам. Найменш ризикованим серед банків із російським капіталом можна вважати кредитний портфель Альфа-банку з приблизно однаковим рівнем ризику кредитів, наданих юридичним і фізичним особам.

Щодо кредитних портфелів банків іноземних банківських груп (крім банків із російським капіталом), то аналіз інформації, наведеної в таблиці 4, показує, що ризикованість кредитних портфелів цих банків є набагато нижчою, ніж у банків із державним і російським капіталами. Так, показник ризику кредитного портфеля ОТП Банку, який є найвищим серед банків іноземних банківських груп, є нижчим за показник ризику Альфа-Банку, що є найменшим серед банків із російським капіталом.



Таблиця 4

**Показники ризику кредитних портфелів банків іноземних банківських груп  
(крім банків із російським капіталом) в Україні у 2017 році**

| Назва банку           | Кредити, надані ЮО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Кредити, надані ФО (млн грн) | Частка у заг. сумі кр. портфеля | Загальна сума кредитів (млн грн) | КР ЮО | КР ФО | Загальний КР |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------|-------|--------------|
| Райффайзен Банк Аваль | 35 775                       | 0,797                           | 9 094                        | 0,203                           | 44 870                           | 0,173 | 0,592 | 0,258        |
| Кредобанк             | 4 986                        | 0,571                           | 3 744                        | 0,429                           | 8 731                            | 0,130 | 0,262 | 0,187        |
| УкрСиббанк            | 20 215                       | 0,705                           | 8 467                        | 0,295                           | 28 683                           | 0,277 | 0,632 | 0,382        |
| Ідея Банк             | 235                          | 0,075                           | 2 908                        | 0,925                           | 3 143                            | 0,650 | 0,330 | 0,354        |
| Правекс-Банк          | 355                          | 0,630                           | 209                          | 0,370                           | 565                              | 0,024 | 0,605 | 0,239        |
| Креді Агріколь Банк   | 18 478                       | 0,846                           | 3 352                        | 0,154                           | 21 830                           | 0,250 | 0,232 | 0,248        |
| Піреус Банк           | 1 763                        | 0,826                           | 372                          | 0,174                           | 2 135                            | 0,073 | 0,915 | 0,219        |
| ОТП Банк              | 15 552                       | 0,658                           | 8 070                        | 0,342                           | 23 623                           | 0,305 | 0,594 | 0,404        |
| Сітібанк              | 5 574                        | 0,990                           | 58                           | 0,010                           | 5 632                            | 0,214 | 0,506 | 0,217        |
| Прокредит Банк        | 12 948                       | 0,958                           | 571                          | 0,042                           | 13 520                           | 0,118 | 0,989 | 0,155        |
| ІНГ Банк Україна      | 7 661                        | 0,993                           | 52                           | 0,007                           | 7 713                            | 0,255 | 0,854 | 0,259        |
| Кредитвест Банк       | 1 085                        | 0,999                           | 1                            | 0,001                           | 1 086                            | 0,295 | 0,892 | 0,295        |
| Дойче Банк ДБУ        | 514                          | 1,000                           | 0                            | 0,000                           | 514                              | 0,015 | –     | 0,015        |

Джерело: авторські розрахунки.

На основі проведеного порівняльного аналізу усередненого рівня ризику кредитних портфелів банків України здійснено їх групування:

– до банків із надзвичайно високим рівнем кредитного ризику (ЮО – 9–10 класи; ФО – 4–5 класи) можна віднести: ВТБ Банк, БТА Банк, Траст-капітал Банк і БМ Банк;

– до банків із високим рівнем кредитного ризику (ЮО – 8–9 класи, ФО – 3–4): Укрексімбанк, Промінвестбанк, Укрсоцбанк, Ощадбанк, Приватбанк, Універсал Банк і Банк Кредит-Дніпро;

– до банків із середнім рівнем кредитного ризику (ЮО – 7–8 класи, ФО – 2–3 класи): ПУМБ, УкрСиббанк, Ідея Банк, Альфа-Банк, Укргазбанк, ОТП Банк, Сбербанк, Банк інвестицій та заощаджень, Банк «Форвард» і МІБ;

– до банків із низьким рівнем кредитного ризику (ЮО – 6–7 класи, ФО – 1–2 класи) слід віднести: Райффайзен Банк Аваль, Таскомбанк, Кредобанк, Правекс-Банк, Креді Агріколь Банк, Банк «Аркада», Піреус Банк, ІНГ Банк Україна, Сітібанк і Банк «Авангард»;

– до банків із найнижчим кредитним ризиком (ЮО – 4–6 класи, ФО – 1 клас) належать: Банк Альянс, Прокредитбанк, Мотор-Банк, Дойче Банк ДБУ, Діві Банк і Альпарі Банк.

За результатами фундаментального аналізу усереднених рівнів кредитних ризиків банків України можна зробити такі висновки:

– у банків (Приватбанк, БТА Банк) із усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими юридичним особам, що відповідає позичальникам 10 класу, переважають кредити з такими ознаками: прострочення боргу – більше 90 днів; резерв – більше 50% боргу; процедура банкрутства боржника, брак інформації про кінцевих бенефіціарів позичальника тощо;

– у банків (ВТБ Банк, Траст-капітал, БМ Банк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими юридичним особам, що відповідає позичальникам 9 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – більше 61 дня; резерв – більше 50% боргу; процедура банкрутства боржника, брак інформації про кінцевих бенефіціарів позичальника; недостатність документально підтверджених доходів для погашення кредитів в іноземній валюті тощо;

– у банків (Укрексімбанк, Промінвестбанк, Укрсоцбанк, Ощадбанк, Ідея Банк, Місто Банк, Банк Кредит-Дніпро) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими юридичним особам, що відповідає позичальникам 8 класу, багато кредитів із такими ознаками: прострочення боргу – більше 61 дня; резерв – більше 50% боргу; процедура банкрутства боржника, відсутність інформації про кінцевих бенефіціарів позичальника; недостатність документально підтверджених доходів для погашення кредитів в іноземній валюті; боржник має від'ємне значення капіталу протягом трьох останніх років поспіль тощо;

– у більшості вітчизняних банків усереднений рівень ризику за кредитами, наданими юридичним особам, відповідає позичальникам 5–7 класу, для яких характерні такі ознаки: середній термін прострочення боргу 31–60 днів; середній рівень платоспроможності боржника; термін функціонування боржника менше 1 року тощо;

– у банків (Банк «Альянс», Правекс-Банк, Мета Банк, Піреус Банк, Мотор-Банк, Дойче Банк ДБУ, Діві Банк, Альпарі Банк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими юридичним особам, що відпо-



відає позичальникам 1–4 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – менше 31 дня; високий рівень платоспроможності боржника; термін функціонування боржника більше 1 року;

– у банків (Вернум Банк, Банк 3/4, БМ Банк, Траст-капітал, Прокредит Банк, МетаБанк, Банк «Український капітал», БТА Банк, Банк Фамільний, ВТБ Банк, Промінвестбанк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими фізичним особам, що відповідає позичальникам 5 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – більше 90 днів; сукупний розмір внесків боржника – більше 80% доходів;

– у банків (Укрексімбанк, Південний, Універсал Банк, Піреус Банк, Укргазбанк, ІНГ Банк Україна, Сбербанк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими фізичним особам, що відповідає позичальникам 4 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – більше 61 дня; сукупний розмір внесків боржника – більше 70% доходів;

– у банків (МІБ, Банк «Форвард», Сітібанк, ОТП Банк, Банк Кредит-Дніпро, Правекс-Банк, УкрСиббанк, Приватбанк, Райффайзен Банк Аваль, Ощадбанк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими фізичним особам, що відповідає позичальникам 3 класу, багато як низькоякісних, так і високоякісних кредитів;

– у банків (МІБ, Банк «Форвард», Сітібанк, ОТП Банк, Банк Кредит-Дніпро, Правекс-Банк, УкрСиббанк, Приватбанк, Райффайзен Банк Аваль, Ощадбанк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими фізичним особам, що відповідає позичальникам 2 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – менше 30 днів; сукупний розмір внесків боржника – менше 60% доходів;

– у банків (Авангард, Діві Банк, Центр, Банк «Аркада», Альянс Банк) з усередненим рівнем ризику за кредитами, наданими фізичним особам, що відповідає позичальникам 1 класу, переважають кредити за такими ознаками: прострочення боргу – менше 7 днів; сукупний розмір внесків боржника – менше 50% доходів.

Таблиця 5

**Процентні доходи та величина ризику кредитних операцій для вибірки 20-ти банків України станом на 01.01.2018 року**

| Назва банку                 | Відсоткові доходи,<br>тис. грн | Ризик (потенційні втрати),<br>тис. грн |
|-----------------------------|--------------------------------|--|
| Ощадбанк                    | 19 740 677                     | 90 452 902                             |
| Укрексімбанк                | 13 083 260                     | 74 196 777                             |
| Приватбанк                  | 23 036 805                     | 241 000 000                            |
| Сбербанк                    | 5 107 539                      | 31 641 987                             |
| Райффайзен Банк Аваль       | 7 041 238                      | 11 591 529                             |
| Укргазбанк                  | 6 838 917                      | 16 770 316                             |
| Альфа-Банк                  | 5 486 468                      | 15 383 389                             |
| ПУМБ                        | 5 158 494                      | 13 795 361                             |
| Укрсоцбанк                  | 2 010 023                      | 39 111 441                             |
| УкрСиббанк                  | 4 804 937                      | 10 975 853                             |
| Креді Агріколь Банк         | 3 172 766                      | 5 415 972                              |
| Промінвестбанк              | 2 113 928                      | 34 981 143                             |
| ОТП Банк                    | 3 035 594                      | 9 546 011                              |
| Банк «Південний»            | 2 024 249                      | 6 258 358                              |
| Банк «Фінансова ініціатива» | 2 793 492                      | 20 473 769                             |
| Прокредитбанк               | 1 689 099                      | 2 096 944                              |
| ВТБ Банк                    | 646 143                        | 16 918 054                             |
| Таскомбанк                  | 1 785 420                      | 3 387 091                              |
| Мегабанк, Харків            | 806 000                        | 2 623 374                              |
| Кредобанк                   | 1 523 417                      | 1 636 496                              |

Джерело: авторські розрахунки.

Ефективним можна вважати той кредитний портфель, який має високу дохідність за прийняттого рівня ризику. Тому для оцінки ефективності кредитного портфеля банків України детально досліджено взаємозв'язок між відсотковими доходами від кредитних операцій і потенційними втратами від них. Водночас рівень ризику оцінювався наближено без урахування фактору забезпечення і цільового призначення кредитів, наданих фізичним особам. Отже, у результаті проведених розрахунків величини ризику кредитних операцій і відсоткових доходів за ними отримано результати, наведені в таблиці 5.

Для з'ясування взаємозв'язку між відсотковими доходами та ризиком кредитних операцій банку розраховано коефіцієнт кореляції, значення якого становить 0,87, що свідчить про наявність тісного прямого



зв'язку між відсотковими доходами від кредитних операцій банків і потенційними втратами від них. Цей зв'язок обумовлюється тим, що показники напряду залежать від величини кредитного портфеля банку.

Таблиця 6

**Показники ефективності кредитного портфеля 20-ти банків України станом на 01.01.2018 р.**

| Назва банку                 | Відношення процентних доходів до обсягу кредитного портфеля | Відношення величини ризику до обсягу кредитного портфеля | Ефективність кредитного портфеля |
|-----------------------------|---|--|----------------------------------|
| Ощадбанк                    | 0,154914  | 0,709825   | 0,2182                           |
| Укрексімбанк                | 0,112971  | 0,640671   | 0,1763                           |
| Приватбанк                  | 0,085489  | 0,894345   | 0,0955                           |
| Сбербанк                    | 0,093725  | 0,580638   | 0,1614                           |
| Райффайзен Банк Аваль       | 0,156925  | 0,258335   | <b>0,6074</b>                    |
| Укргазбанк                  | 0,159617  | 0,391411   | 0,4077                           |
| Альфа-Банк                  | 0,150195  | 0,421128   | 0,3566                           |
| ПУМБ                        | 0,155578  | 0,416063   | 0,3739                           |
| Укрсоцбанк                  | 0,045553  | 0,886387   | 0,0513                           |
| УкрСиббанк                  | 0,167515  | 0,382651   | 0,4377                           |
| Креді Агріколь Банк         | 0,145336  | 0,248091   | 0,5858                           |
| Промінвестбанк              | 0,049317  | 0,816098   | 0,0604                           |
| ОТП Банк                    | 0,128501  | 0,404098   | 0,3179                           |
| Банк «Південний»            | 0,115101  | 0,355858   | 0,3234                           |
| Банк «Фінансова ініціатива» | 0,117636  | 0,862166   | 0,1364                           |
| Прокредитбанк               | 0,124932  | 0,155098   | <b>0,8055</b>                    |
| ВТБ Банк                    | 0,035928  | 0,940706   | 0,0381                           |
| Таскомбанк                  | 0,152901  | 0,290066   | 0,5271                           |
| Мегабанк, Харків            | 0,113501  | 0,369423   | 0,3072                           |
| Кредобанк                   | 0,17447   | 0,187421   | <b>0,9309</b>                    |

Джерело: авторські розрахунки.

Більш глибоке розуміння такого взаємозв'язку обумовлює встановити залежність між відносними показниками доходності та ризику. Для цього показники доходу та ризику поділено на величину кредитного портфеля з метою розрахунку коефіцієнта кореляції, значення якого становить – 0,76, що свідчить про існування наявності оберненого зв'язку між величиною процентних доходів на 1 гривню виданих кредитів і величиною потенційних втрат від 1 гривні виданих кредитів. Обернену залежність, на нашу думку, можна пояснити зв'язком між доходністю кредитних операцій за отриманими доходами та їх ризикованістю за реалізованими ризиками за проблемними кредитами.

На основі отриманих результатів зробимо оцінку ефективності кредитних портфелів банків України. Так, із наведених у таблиці 6 даних можемо зробити висновок про те, що найбільш ефективні кредитні портфелі мають Кредобанк – 93,09%, Прокредитбанк – 80,55% та Райффайзен Банк Аваль – 60,74%. Водночас низьку ефективність кредитних портфелів мають ВТБ Банк – 3,81%, Укрсоцбанк – 5,14% та Промінвестбанк – 6,04%. Виходячи з відносних величин, можна зробити висновок, що у Кредобанку, УкрСиббанку й Укргазбанку кредитні портфелі є найбільш доходними, а у Прокредитбанку, Кредобанку та Креді Агріколь Банку кредитні портфелі є найменш ризикові.

**Висновки.** Кредитний портфель банків розглянуто як структурований портфель активів, що піддається оцінці, сегментації, класифікації й управлінню. Характер цього портфеля заздалегідь визначають кредитною політикою банку щодо залучення коштів і спрямування їх на кредитування його клієнтів.

На основі аналізу динаміки показників кредитного портфеля банків за 2012–2017 рр. встановлено, що в банківській системі України протягом 2012–2015 рр. спостерігалася тенденція зростання обсягів кредитного портфеля банків, а в наступні 2016–2017 рр. обсяги кредитного портфеля банків знижувалися. Спадна тенденція виникла як результат кризових явищ у банківській системі, тому банки сьогодні не можуть більш ефективно кредитувати економіку країни.

У результаті оцінки кредитного ризику вітчизняних банків на основі визначення його середнього рівня встановлено, що найбільш ризиковими є кредитні портфелі банків із російським капіталом. Високий ступінь ризику також мають кредитні портфелі державних банків України. Найменш ризиковими є кредитні портфелі банків іноземних банківських груп (крім банків із російським капіталом).

Проведений аналіз показав, що найбільше кредитів, виданих юридичним і фізичним особам, є найнижчого класу. Пояснюючи цю тенденцію, зроблено припущення, що така ситуація була обумовлена великою кількістю наданих за минулі роки кредитів в іноземній валюті, тому через значні коливання обмінного курсу гривні протягом 2014–2015 рр. фінансовий стан боржників автоматично перетворився



на критичний. Також багато кредитів надавали банки пов'язаним особам через що з'явилися проблеми з обслуговуванням боргів позичальниками на непідконтрольних територіях.

Ефективним можна вважати той кредитний портфель, який має високу дохідність і прийнятний рівень ризику. Запропоновано визначення ефективності кредитного портфеля на підставі відношення доходів від кредитних операцій до потенційних втрат від них. Чим вищого значення набуватиме такий показник, тим ефективнішим слід уважати кредитний портфель банку.

Головні напрями подальших наукових досліджень мають бути спрямовані на вдосконалення підходів до оцінки ризикованості кредитних портфелів банків, оскільки всередненна оцінка ризику далеко не завжди є адекватною, враховуючи, зокрема, те, що портфелі кредитів фізичних осіб характеризуються полярністю, тобто в них абсолютно переважають кредити позичальникам найвищого та найнижчого класів, а кредити позичальникам інших класів складають зовсім незначну частку.

#### **Література:**

1. Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. Банківська енциклопедія. Київ, 2011. 504 с.
2. Голуб В.М. Управління кредитним портфелем комерційного банку: автореф. дис. канд. екон. наук. Київ, 2004. 19 с.
3. Жаліло Я. Економічне зростання: чому ми його втрачаємо? Дзеркало тижня. Київ, 2018. URL: [https://dt.ua/macrolevel/ekonomichne-zrostannya-chomu-mi-yogo-vtrachayemo-278200\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/ekonomichne-zrostannya-chomu-mi-yogo-vtrachayemo-278200_.html) (дата звернення: 24.05.2018).
4. Кігель В. Про визначення оптимального кредитного портфеля банку в умовах ризику неповернення коштів позичальникам. Вісн. НБУ. 2010. № 1. С.15–17.
5. Коваленко В.В., Зверяков О.М., Гайдукович Д.С. Діагностика кредитного ризику та його вплив на кредитну активність банків України. Фінанси України. 2016. № 2. С. 84–98.
6. Офіційний сайт Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (дата звернення 15.05.2018).
7. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями. Постанова Правління НБУ 30.06.2016 № 351. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16> (дата звернення 16.05.2018).



Отримано: 12 травня 2018 р.

Прорецензовано: 21 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 29 травня 2018 р.

e-mail: ovbreol@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-111-116

Брежнева-Єрмоленко О. В. Перспективи поглиблення фіскальних децентралізаційних процесів в Україні. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 111–116.

УДК: 336.22:336.027

JEL-класифікація: E62; H40; H70

**Брежнева-Єрмоленко Ольга Василівна,**кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та обліку  
Дніпровського державного технічного університету  
ORCID: [orcid.org/0000-0003-4518-6235](https://orcid.org/0000-0003-4518-6235).**ПЕРСПЕКТИВИ ПОГЛИБЛЕННЯ  
ФІСКАЛЬНИХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ**

У статті проведено дослідження теоретичних і практичних аспектів реалізації децентралізаційних процесів у бюджетно-податковій сфері; розглянуто фіскальну децентралізацію як комплексну категорію; проаналізовано результативність впливу податкової реформи на сумарні показники виконання місцевих бюджетів за доходами; з'ясовано, що частка фінансових ресурсів, які отримують місцеві бюджети з державного бюджету досягає 50%, що свідчить про вагомий фінансовий ресурс у розпорядженні місцевих органів влади; визначено, що посилення бюджетно-податкової децентралізації в Україні позитивно вплинуло на функціонування й умови розвитку місцевих бюджетів різних рівнів; запропоновано основні підходи та заходи для успішного поглиблення ефективної реалізації фіскальної децентралізації.

**Ключові слова:** податкова децентралізація; фіскальна децентралізація; місцеві бюджети; міжбюджетні відносини; ефективність виконання функцій бюджету.

**Брежнева-Єрмоленко Ольга Васильевна,**кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и учета  
Днепропетровского государственного технического университета**ПЕРСПЕКТИВЫ УГЛУБЛЕНИЯ  
ФИСКАЛЬНЫХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В УКРАИНЕ**

В статье проведено исследование теоретических и практических аспектов реализации децентрализованных процессов в бюджетно-налоговой сфере; рассмотрено фискальную децентрализацию как комплексную категорию; проанализированы результативность влияния налоговой реформы на суммарные показатели выполнения местных бюджетов по доходам; выяснено, что доля финансовых ресурсов, которые получают местные бюджеты из государственного бюджета достигает 50%, что свидетельствует о весомом финансовом ресурсе в распоряжении местных органов власти; определено, что усиление бюджетно-налоговой децентрализации в Украине положительно повлияло на функционирование и условия развития местных бюджетов различных уровней; предложены основные подходы и методы для успешного углубления эффективной реализации фискальной децентрализации.

**Ключевые слова:** налоговая децентрализация; фискальная децентрализация; местные бюджеты; межбюджетные отношения; эффективность выполнения функций бюджета.

**Olha Brezhnyeva-Yermolenko,**Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Associate professor at the department of Finances and Accounting, Dniprovsky State Technical University**THE PROSPECTS OF FISCAL DECENTRALIZATION DEEPENING IN UKRAINE**

The study of theoretical and practical aspects of the decentralization processes implementation in the fiscal-tax sphere was fulfilled. Fiscal decentralization is considered the as a comprehensive category. The tax reform impact on the summarized indicators of local budgets incomes implementation was analyzed. It was found that the share of financial resources, received by the local budgets from the state budget reaches 50%, consequently it substantiates a presence of a significant financial resource at the disposal of local authorities. The authors determined that increase in fiscal decentralization in Ukraine positively reverberated on the functioning and conditions of local budgets development on different levels. The main approaches and measures for successful deepening of the fiscal decentralization implementation were suggested.

**Key words:** tax decentralization; fiscal decentralization; local budgets; inter-budgetary relations; performance of budget functions.



**Постановка проблеми.** Проблема оптимального розподілу повноважень і фінансових ресурсів між центральними та місцевими органами влади є однією з найбільш актуальних у контексті підвищення ефективності бюджетної системи України, адже від адекватного забезпечення перерозподілу фінансових ресурсів і від гнучкості способів їх використання значною мірою залежить стабільність економічного розвитку країни. На сьогодні питання проведення ефективної реформи, спрямованої на децентралізацію фінансових ресурсів і нормалізацію міжбюджетних відносин, є одним із пріоритетних напрямів реалізації урядової стратегії сталого розвитку «Україна – 2020».

За даними зазначеної стратегії, реформа бюджетної децентралізації містить у собі 2 основних етапи: I етап (2014–2016 рр.) охоплює розробку загальної концепції проведення реформи та безпосередню реалізацію її основних аспектів, а II етап (2017–2020 рр.) – подальше вдосконалення міжбюджетних відносин, підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами. Завершення I етапу проведення децентралізаційної реформи дозволяє проаналізувати ефективність основних трансформацій, які відбулись у бюджетній системі України, та визначити перспективи подальшої реалізації запланованої урядової програми. Зазначені питання викликають об'єктивну необхідність дослідження теоретичних і практичних аспектів реалізації децентралізаційних процесів у податковій сфері та розробку системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності впровадження зазначеної реформи в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема викликає інтерес як у наукових колах, так і серед економістів, політиків і широких верств населення. Вагомий внесок у дослідження зазначеної проблеми зробили В. Валігура та Л. Амбрик, які досліджували фінансові аспекти фіскальної децентралізації в Україні. І. Кресіна проводила дослідження щодо впливу децентралізації на ефективність публічної влади. Також необхідно звернути увагу на роботи О. Бориславської, яка вивчала досвід європейських країн і проводила аналіз імовірних переваг щодо реалізації реформи фінансово-бюджетної децентралізації в Україні.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас залишається ряд невизначених питань, до яких варто віднести впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності наповнення дохідної частини місцевих бюджетів, реалізацію інтегративних підходів у сфері планування державного та місцевих бюджетів, використання міжнародного досвіду при проведенні фіскальної децентралізації. Актуальність питань обумовили напрям і необхідність подальших наукових пошуків.

**Метою дослідження** є дослідження результатів проведення I етапу податкової децентралізації в Україні та надання рекомендацій щодо підвищення ефективності фіскальних децентралізаційних процесів.

**Виклад основного матеріалу.** Відзначимо, що в теоретичних і практичних дослідженнях поняття «децентралізація» є багатоаспектним і його розглядають різнопланово. На семантичному рівні децентралізація (від лат. *de* – «протиставлення», *centralis* – «центральної») пояснюють як знищення, ослаблення або скасування централізації [1, с. 249]. Водночас найбільш узагальненим визначенням терміна «децентралізація» в радянський період було розширення прав місцевих державних органів управління в результаті передання їм деяких функцій центральних органів [2, с. 137].

Податкову децентралізацію тлумачать як процес передачі надходжень від відповідних податків у володіння органів нижніх рівнів влади, що сприяє посиленню їх самостійності. Податки, закріплені на постійній або довгостроковій основі, забезпечують територіальним органам влади стійку фінансову базу для проведення самостійної бюджетно-податкової політики. Важливим складником податкової децентралізації є право цих органів на певний ступінь незалежності у встановленні податків на відповідному рівні, що передбачає як їх відповідальність у зв'язку із прийняттям зобов'язань із надання локальних громадських послуг, так і підзвітність перед населенням.

Головна мета фіскальної децентралізації полягає в досягненні фінансової незалежності органів місцевого самоврядування шляхом надання територіям необхідного фінансово-матеріального ресурсу з метою забезпечення ефективності й максимальної доступності публічних послуг для населення, вдосконалення системи управління, підвищення мобільності й ефективності вирішення місцевою владою поставлених завдань [3, с. 126–127].

Необхідно звернути увагу на структуру фіскальної децентралізації як комплексної категорії (рис. 1). За даними рисунка можна зробити висновок, що структура фіскальної децентралізації є органічним поєднанням таких складових елементів, як децентралізація доходів, видатків, процесуальну й організаційну самостійність. Поєднання даних структурних компонентів дозволяє охопити всі економічні сфери, на які децентралізаційні процеси здійснюють вплив, і досягати максимальної ефективності від їх реалізації.

Звідси можна стверджувати, що фіскальна децентралізація є невід'ємною складовою фінансової децентралізації, яка є основою для проведення комплексної децентралізації в країні. Для повноцінної реалізації децентралізаційних процесів необхідно дотримуватись основних принципів децентралізації, затверджених Європейською хартією місцевого самоврядування та розроблених науковцями. Питання посилення децентралізаційних процесів у бюджетній сфері України було прописано в ряді законів і Бюджетному кодексі, але активна діяльність у цьому напрямі почалась тільки з другої половини 2014 року.





Рис. 1. Структура фіскальної децентралізації

Примітка. Складено автором за даними [4, с. 78].

Фіскальна децентралізація тісно пов'язана з процесом реформування міжбюджетних відносин і здійснює на нього прямий вплив.

В Україні ситуація з розподілом податкових надходжень між ланками бюджетної системи України свідчить, що навіть після проведення I етапу бюджетної децентралізації основні бюджетоутворюючі податки залишаються в розпорядженні центральних органів влади (податок на прибуток підприємств – 90%, ПДВ – 100%, рентні платежі – 50–75%) [5]. До цього часу зберігається тенденція до концентрації бюджетних надходжень в державному бюджеті.

Особливої уваги у напрямі дослідження впливу децентралізації на організацію міжбюджетних відносин заслуговує питання розробки та реалізації механізму функціонування міжбюджетних трансфертів, які будуть відповідати умовам нової системи фінансових відносин, що будуть виникати між бюджетами різних рівнів. До основних змін, які відбулись у механізмі застосування трансфертного інструментарію в Україні, слід віднести заміну системи балансування бюджетів системою міжбюджетного вирівнювання, яка передбачає горизонтальне вирівнювання податкоспроможності територій залежно від рівня надходжень на одного жителя лише по податку на прибуток підприємств для обласних бюджетів та податку на доходи фізичних осіб – для бюджетів міст, районів та обласних бюджетів [6, с. 158].

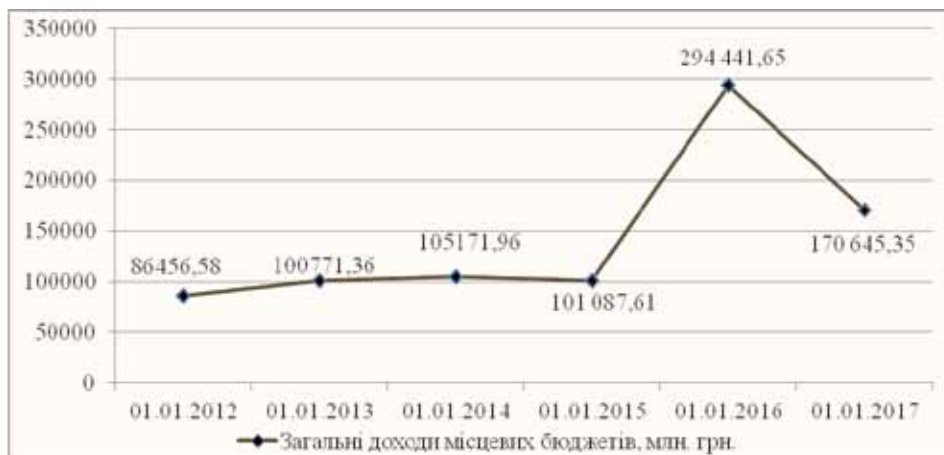
Не менш важливим є запровадження індексу податкоспроможності, який розраховують як відношення обсягу надходжень відповідного податку на 1 жителя до середнього значення по Україні [6, с. 159]. Також у новій системі міжбюджетного вирівнювання було введено нові види міжбюджетних трансфертів, які містять базову та реверсну дотації. Під базовою дотацією розуміють трансферт, що надається з державного бюджету місцевим бюджетам для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій. Реверсна дотація – це кошти, що передаються до державного бюджету з місцевих бюджетів для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій.

Позитивним моментом нової системи міжбюджетного вирівнювання є те, що залишки коштів субвенцій на кінець бюджетного періоду зберігаються на рахунках відповідних місцевих бюджетів і їх використовують у наступному бюджетному періоді з урахуванням цільового призначення [7].

Проте основною позитивною зміною, яка суттєво змінила ситуацію щодо виконання місцевих бюджетів, стала реалізація реформи, спрямованої на проведення децентралізації місцевих бюджетів. Активна діяльність у проведенні реформи почалась у II половині 2014 року, і вже за наступний рік відбулась економічна стабілізація. Результати впливу цієї реформи на сумарні показники виконання місцевих бюджетів за доходами ілюструє рис. 2 [8].

Таке стрімке зростання наповнення місцевих бюджетів зумовлене успішним проведенням перших кроків у напрямі децентралізації та початку політичної стабілізації в країні. За період 2016 р. досліджуваний показник знизився на 123796,30 млн грн (коефіцієнт проросту склав -42,04%). Така зміна в обсягах виконання місцевих бюджетів за доходами зумовлена посиленням комплексного дестабілізуючого впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. Протягом січня-грудня 2017 року надходження до загального фонду місцевих бюджетів України (без урахування міжбюджетних трансфертів) склали 192,0 млрд грн,

що більше від прогнозних показників Мінфіну на 21,3 млрд грн, а, порівняно з 2016 роком, надходження зросли на 45,4 млрд грн або на 31%.

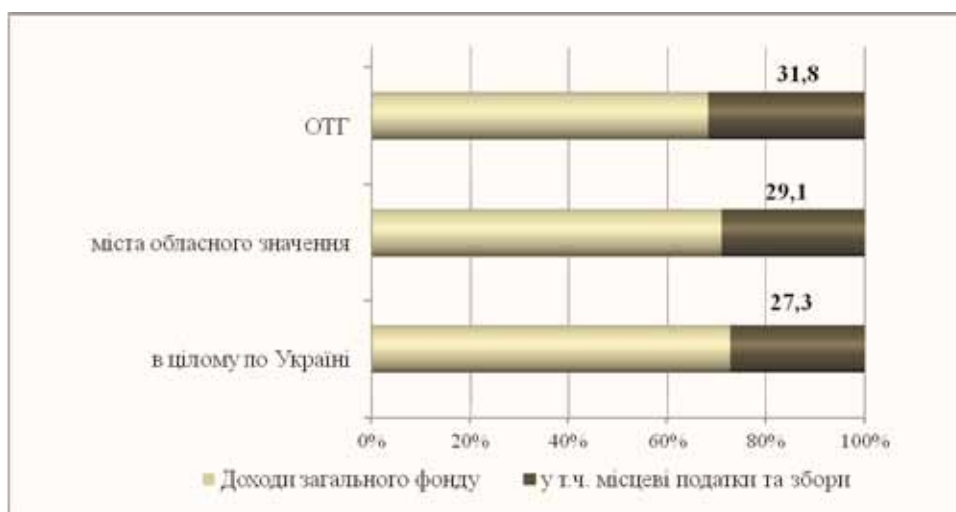


**Рис. 2. Динаміка показника сумарного наповнення місцевих бюджетів України за період 2011–2016 рр., млн грн**

Це свідчить про підвищення зацікавленості органів місцевого самоврядування у збільшенні надходжень до місцевих бюджетів, реалізації заходів щодо пошуку резервів їх наповнення та підвищення ефективності адміністрування податків і зборів. Частка фінансових ресурсів, які отримують місцеві бюджети з державного бюджету досягає 50%, тобто органи місцевої влади володіють половиною фінансових ресурсів зведеного бюджету. Частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті досягає 50%, тобто органи місцевої влади мають у своєму розпорядженні вагомий фінансовий ресурс, щоб ним ефективно управляти та спрямовувати на розвиток громад (у відносинах із державою – 50/50) [9].

Існування місцевих податків і зборів відповідає насамперед інтересам територіальних громад, від імені яких діють органи місцевого самоврядування, оскільки такі платежі є винятково їх фінансовою базою. Виходячи з цього, метою введення місцевих податків і зборів є забезпечення місцевих органів влади коштами, необхідними для здійснення їхніх завдань і функцій, що перебувають у їхньому самостійному розпорядженні і концентруються у відповідних бюджетах [10].

Рисунок 3 ілюструє, що за підсумками 2017 року частка місцевих податків і зборів у структурі власних доходів усіх місцевих бюджетів України склала 27,3%, а бюджети об'єднаних територіальних громад коштом місцевих податків і зборів сформували майже 32% доходної частини своїх бюджетів. Надалі очікують, що завдяки наявним інструментам і зацікавленості органів місцевого самоврядування в отриманні додаткових ресурсів частка місцевих податків і зборів буде зростати.



**Рис. 3. Частка місцевих податків та зборів у структурі місцевих бюджетів України за підсумками 2017 року, %**

Щодо дослідження результатів фіскальної децентралізації та їх впливу на економічну діяльність адміністративно-територіальних одиниць, слід звернути увагу на кількість об'єктів, які фінансуються з



місцевих бюджетів. Так, приклад Дніпропетровської області свідчить, що за період проведення реформи, спрямованої на посилення фіскальної децентралізації регіонів, кількість проектів та об'єктів, які фінансуються з обласного бюджету, зросла майже в 9 разів. У 2015 році кількість зазначених об'єктів складала 67, а у 2017 році – 596, що дозволило розширити фінансові можливості області щодо підтримання належного стану об'єктів інфраструктури та стратегічного розвитку регіону [11]. На сьогодні фінансування з обласного бюджету охоплює всі сфери суспільного життя, які потребують утримання та фінансової підтримки. Передача фінансових ресурсів дозволяє органам місцевого самоврядування приймати оптимальні рішення щодо тих проектів, які потребують найбільшої уваги, та найбільш важливих стратегічних напрямів розвитку регіону.

Ключовою умовою процесу податкової та фіскальної децентралізації є не тільки формальне дотримання прав територіальних громад на місцеве самоврядування, але і забезпечення реальної спроможності вирішувати питання місцевого значення.

Звертаючи увагу на питання планування і наповнення місцевих бюджетів, необхідно відзначити, що на відміну від державного бюджету, під час реалізації бюджетного процесу на місцевому рівні окрім загальних засад програмно-цільового методу слід застосувати систему інтегративних підходів, яка дозволить підвищити ефективність роботи бюджетної системи в регіонах. Ця система містить основні підходи та заходи для успішного поглиблення реалізації фіскальної децентралізації, перелік яких ілюструє таблиця 1.

Аналіз таблиці дозволяє зробити висновок, що зазначена комплексна система підходів щодо підвищення ефективності децентралізаційних процесів в Україні тісно перетинається з моделлю соціально-економічного розвитку, створюючи підґрунтя для її реалізації в сучасних умовах.

Таблиця 1

**Комплексна система підходів  
щодо підвищення ефективності децентралізаційних процесів в Україні**

| Підходи щодо реформування  | Заходи для реалізації   |
|--|---|
| Удосконалення процесу адміністрування податку на доходи фізичних осіб  | Поступова заміна нормативів розмежування податку на доходи фізичних осіб.   |
|  | Розмежування ПДФО та передача надходжень за цим податком місцевим бюджетам за місцем фактичного проживання (реєстрації) особи, доходи якої оподатковуються.   |
|  | Підвищення ефективності розподілу доходів від справляння ПДФО між адміністративно-територіальними одиницями різних рівнів.  |
| Забезпечення повноцінного формування власних доходів місцевих бюджетів   | Зміна нормативів щодо частки власних доходів місцевих бюджетів (тобто без урахування трансфертів) у зведеному бюджеті.  |
|  | Удосконалення системи адміністрування майнового податку.  |
|  | Зміна бази оподаткування транспортного податку.   |
| Підвищення ефективності та прозорості використання бюджетних коштів  | Нормативне врегулювання додаткових надходжень до місцевих бюджетів за рахунок розширення власних джерел.  |
|  | Упровадження на місцевих рівнях системи моніторингу виконання бюджетних коштів.   |
| Удосконалення механізму обслуговування коштів місцевих бюджетів  | Інформування громадськості за допомогою сучасних інформаційних технологій.  |
|  | Перегляд норми щодо 5-денного терміну виконання платіжних доручень органів місцевого самоврядування службою Держказначейства на предмет виключення умови виконання доходів зведеного бюджету України. |
| Стимулювання органів місцевого самоврядування до проведення ефективної бюджетної політики, що забезпечує рівний доступ громадян до суспільних послуг | Посилення відповідальності за невчасне проведення платіжних доручень місцевих бюджетів.   |
|  | Удосконалення нормативно-правового регулювання системи міжбюджетних трансфертів.  |
|  | Нормативно-правовий супровід оптимізації бюджетних установ в територіально-адміністративних одиницях.   |
|  | Запровадження додаткових асигнувань або введення коригувальних коефіцієнтів для фінансового забезпечення функції зберігання та реставрації будівель культурно-історичного значення.                   |

Примітка. Систематизовано автором.

**Висновки.** Безперечно, посилення бюджетно-податкової децентралізації суттєво вплинуло на функціонування та умови розвитку місцевих бюджетів різних рівнів. Децентралізація доходів зазначених бюджетів дозволила створити умови для їх ефективного наповнення, а децентралізація видатків розширила можливості місцевого управління щодо фінансування об'єктів інфраструктури та стратегічного розвитку регіонів.

Фіскальна децентралізація в Україні як інструмент демократизації суспільства, підвищення ефективності адміністративної системи та якісного людського розвитку – процес об'єктивно виправданий і



необхідний. Децентралізація необхідна для забезпечення ефективного надання послуг і максимального їхнього наближення до населення, вдосконалення системи управління та підвищення ефективності виконання завдань, що були передані на локальний рівень, на рівень територіальних об'єднань.

Водночас залишаються актуальними питання узгодження інтересів центральної влади й органів місцевого самоврядування в частині фіскальної політики, а також відповідальність органів місцевого самоврядування за обсяги надходжень і фінансування видатків на рівні територіальних утворень.

### Література:

1. Мельничук О. С. Словник іншомовних слів. За ред. О.С. Мельничука. Київ: Головна редакція УРЕ, 1985. 967 с.
2. Врублевський В. К. Політичний словник. За ред. В.К. Врублевського, А.В. Кудрицького, В.М. Мазура та ін. К.: 1982. 655 с.
3. Валігура В., Амбрик Л. Фінансові аспекти фіскальної децентралізації в Україні. *Світ фінансів*. 2016. № 2(47). С. 123–135.
4. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Київ: Знання, 2012. 128 с.
5. Бюджетний кодекс України: документ № 2456-17 від 08.07.2010 р. // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 10.05.2018).
6. Костенко О. А. Нові тенденції в розвитку міжбюджетних відносин в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 21 (ч. 2). С. 157–160.
7. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України (щодо реформи міжбюджетних відносин): Закон України № 1557 від 25.12.2014 р. // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19> (дата звернення: 10.05.2018).
8. Доходи місцевих бюджетів / Офіційний веб-сайт Державної Казначейської Служби України. 2018. 26 січня. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/publish/category/23596> (дата звернення: 10.05.2018).
9. Місцеві бюджети: експерти підбили перші підсумки 2017 року / Децентралізація дає можливість. 2018. 18 січня. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/8053?page=6> (дата звернення: 10.05.2018).
10. Хамініч С.Ю., Климова В. М. Особливості фіскальної децентралізації в умовах розвитку національного господарства України. *Вісник Дніпропетровського університету (Серія «Економіка»)*. 2011. Вип. 5(2). С. 143–148.
11. Відкритий бюджет Дніпропетровської облдержадміністрації. URL: <http://www.openbudget.dp.gov.ua/> (дата звернення: 10.05.2018).



Отримано: 23 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: olha.demianchuk@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-117-124

Дем'янчук О. І. Сутнісні характеристики та формування адміністративно-територіальних одиниць у контексті децентралізації регіонального розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 117–124.

УДК 336.26

JEL-класифікація: H 73, 77

**Дем'янчук Ольга Іванівна,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту  
Національного університету «Острозька академія»

## СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ У КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У статті проведено методологічне дослідження сутнісних характеристик поняття «адміністративно-територіальні одиниці», на основі яких визначено, що цій категорії характерні такі ознаки: територіально-просторова, організаційна, правова, управлінська, системна, функціональна та ресурсна. Також автором проведено дослідження впливу процесу децентралізації регіонального розвитку на формування нових адміністративно-територіальних одиниць. Охарактеризовано та визначено основні проблемні аспекти в законодавчому регулюванні цього процесу. Результатом дослідження є виокремлення нових характерних ознак поняття «адміністративно-територіальній одиниці» та її форм у ході реалізації реформи децентралізації.

**Ключові слова:** адміністративно-територіальна одиниця, сутнісні ознаки адміністративно-територіальних одиниць, децентралізація регіонального розвитку, добровільно об'єднані територіальні громади.

**Демьянчук Ольга Ивановна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учета и аудита,  
Национальный университет «Острожская академия»

## СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И ФОРМИРОВАНИЕ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ЕДИНИЦЫ В КОНТЕКСТЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

В статье проведено методологическое исследование сущностных характеристик понятия «административно-территориальные единицы», на основе которых определено, что этой категории характерны следующие признаки: территориально-пространственная, организационная, правовая, управленческая, системная, функциональная и ресурсная. Также автором проведено исследование влияния процесса децентрализации регионального развития на формирование новых административно-территориальных единиц. Охарактеризованы и определены основные проблемные аспекты в законодательном регулировании этого процесса. Результатом исследования является выделение новых отличительных признаков понятия «административно-территориальной единицы» и ее форм в ходе реализации реформы децентрализации.

**Ключевые слова:** административно-территориальная единица, сущностные признаки административно-территориальных единиц, децентрализация регионального развития, добровольно объединены территориальные общины.

**Olha Demianchuk,**

PhD, associate professor of Finance, Accounting and Auditing Department,  
The National University of Ostroh Academy

## ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND FORMATION OF ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL UNITS IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION OF REGIONAL DEVELOPMENT

In the article the methodological study of the essential characteristics of the notion of «administrative-territorial units» is conducted, based on which it is determined that this category is characterized by the following features: territorial-spatial, organizational, legal, managerial, systemic, functional and resource-based. The author also carried out research on the impact of the process of the decentralization of regional development on the formation of new administrative-territorial units. In addition, the main problem aspects of legislative regulation of this process are characterized and identified in the research paper. The result of the study is the identification and highlight of new characteristic features of the concept of «administrative-territorial unit» and its forms during the implementation of the decentralization reform.

**Key words:** administrative-territorial unit, essential features of administrative-territorial units, decentralization of regional development, voluntarily united territorial communities.



**Постановка проблеми.** Реформування територіальної організації влади й органів місцевого самоврядування в Україні стало об'єктивним наслідком економічної та політичної неефективності наявної вертикалі домінуючого централізованого державного управління. Зміни, які відбуваються у процесі децентралізації, створюють нову площину в системі державного управління в процесі її демократизації, забезпечують формування нової системи адміністративно-територіальних одиниць, які мали б бути спроможними надавати адміністративні, соціальні й інші послуги на рівні визначених державою стандартів, забезпечувати збалансований розвиток своїх територій. Проте брак чіткого законодавче закріпленого трактування сутнісної характеристики поняття «адміністративно-територіальної одиниці», а також наявність проблем, із якими стикаються новоутворенні територіальні одиниці та регіональні органи влади у процесі одержання нових повноважень, які не завжди є фінансово забезпеченими для їх реалізації, створюють ризики для функціонування та соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць в Україні загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні значне коло науковців і практиків у своїй фундаментальних наукових працях досліджують питання сутності поняття «адміністративно-територіальна одиниця» та її роль у формуванні органів місцевого самоврядування та забезпечення виконання ними владних функцій. Переважно зміст цього поняття розглядали більшість фахівці в галузі державного управління та місцевого самоврядування. Так, ряд науковців: О. Д. Лазор, В. Ф. Опришко, С. Є. Саханенко, В. Г. Яцуба, досліджуючи сутність «адміністративно-територіальної одиниці», розуміють частину території держави, що є просторовою основою для організації та діяльності місцевих органів державної влади й органів місцевого самоврядування [9; 14, с. 12; 22]. С. М. Серьогін, досліджуючи концептуальні засади децентралізації влади, стверджував, що «головне призначення місцевого самоврядування полягає у створенні та підтримці сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, надання мешканцям територіальних громад якісних і доступних адміністративних і соціальних послуг на основі сталого розвитку дієздатної громади [26]. Хоча не оминали цю проблематику з погляду соціально-економічної географії, зокрема фундаментальні праці Е. Б. Алаєва, Н. В. Багрова, В. А. Ржевського вказують на те, що адміністративно-територіальна одиниця як система є віддзеркаленням територіальної структури держави як суперсистеми [4, с. 114], а конфігуратором системи управління є об'єктивні економіко-географічні зв'язки [3]. З погляду регіональної економіки, варто вказати на ґрунтовні дослідження М. І. Долішнього, Л. Т. Шевчук, М. О. Пухтинського, Ю. О. Чернецького, які стверджують, що територія конкретної територіальної суспільної системи не може бути довільною – вона має межі, які зафіксовані в рамках системи адміністративно-територіального поділу держави [7, с. 8], а розуміння адміністративно-територіальної одиниці полягає в комплексі взаємозалежних інституцій та інших структурних елементів, кожний із яких робить внесок у загальну соціальну стабільність [27], саме побудова відповідних взаємин і системи органів публічної влади та певній адміністративній території, буде здатною надавати в межах соціальних стандартів повноцінні послуги населенню [19]. Більшість досліджень змісту поняття «адміністративно-територіальні одиниці» та реформування адміністративно-територіальної організації у процесі децентралізації ґрунтуються на прогресивних поглядах інституційно-правових, територіально-управлінських та регіональних аспектах. Поряд із цим питання глибокого сутнісного змісту категорії «адміністративно-територіальні одиниці» та формування нової системи адміністративно-територіальних одиниць у контексті децентралізації регіонального розвитку є актуальним і потребує подальшого дослідження.

**Мета дослідження** полягає в методологічному визначенні сутнісної характеристики поняття «адміністративно-територіальні одиниці» та формуванні адміністративно-територіальних одиниць у контексті децентралізації регіонального розвитку. Для досягнення визначеної мети потрібно провести ґрунтовне дослідження змісту категорії «адміністративно-територіальні одиниці», визначити її сутнісні характеристики, а також дослідити особливості формування адміністративно-територіальних одиниць у процесі реалізації реформи децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Кожна держава є передусім політико-територіальною організацією публічної влади, тому територія держави – це невід'ємна ознака всякої державності і водночас просторова межа здійснення державної влади. Територіальна організація держави зводиться не лише до поділу її території на області, райони, населені пункти, тобто винятково лише до адміністративно-територіального устрою, зачіпає не лише сферу державно-правових відносин. Вона має набагато ширший характер, передбачає наявність територіальних одиниць, різних за своїм призначенням, між якими існують певні відносини. Саме в межах територіальної організації держави, яка базується на засадах адміністративно-територіального устрою відбувається формування її елементів – адміністративно-територіальних одиниць.

У науковій літературі немає єдиного підходу до трактування поняття «адміністративно-територіальна одиниця». Здійснюючи методологічний аналіз, ми виокремимо сутнісні характеристики цієї категорії з різних поглядів.



Згідно із законодавчо-правовою основою поняття «адміністративно-територіальної одиниці», на жаль, не має чіткого трактування. Так, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» ст. 1 не дає визначення адміністративно-територіальної одиниці, а лише вказує на її склад: область, район, місто, район у місті, селище, село [8]. Аналогічне трактування відбувається відповідно до Конституції України (ст. 133), адміністративно-територіальний поділ України становить цілісну систему адміністративно-територіальних одиниць, яка складається з Автономної Республіки Крим, областей, районів, міст, районів у містах, селищ і сіл [11]. Відповідно до рішення Конституційного Суду України адміністративно-територіальна одиниця – це компактна частина єдиної території України, що є просторовою основою для організації і діяльності органів державної влади й органів місцевого самоврядування [20].

Аналізуючи чинне законодавство на предмет правового закріплення змісту адміністративно-територіальної одиниці, приходимо до висновку, що в цих нормативних документах відображено перші дві сутнісні характеристики цього поняття – її територіально-просторову ознаку й організаційну форму.

Так, у системі адміністративно-територіального устрою, згідно з досі чинним Законом про адміністративно-територіальний устрій, прийнятого ще 1981 року Указом Президії Верховної Ради Української УРСР, базовий рівень представлений міськими та сільськими населеними пунктами, тобто містами, селищами та селами [25]. До базового рівня інколи також відносять адміністративно-територіальні утворення, які склалися внаслідок добровільного об'єднання жителів кількох населених пунктів, на основі яких формуються органи місцевого самоврядування – сільські та селищні громади, місцеві ради. Присутність нечіткого законодавчого визначення адміністративно-територіальної одиниці первинного (або базового) рівня, постійне отождоження її з населеним пунктом зумовлюють існування таких територіальних утворень: селище міського типу, селище, район, район у місті та ін. Для прикладу, у частині першій статті 133, частинах четвертій, п'ятій статті 140 Конституції України і відповідно в абзаці третьому статті 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», у частині першій статті 2 Закону України «Про столицю України – місто-герой Київ» район і район у місті визначають як окремі адміністративно-територіальні одиниці, які мають різний правовий статус та інші відмінні ознаки.

Хоча адміністративно-територіальною одиницею є не кожний населений пункт і не власне населений пункт, оскільки це поняття, скоріше, географічне, а один чи кілька населених пунктів із навколишніми землями, які перебувають під юрисдикцією єдиної для них територіальної громади та відповідних органів місцевого самоврядування.

Як указує у своєму монографічному дослідженні І. М. Скуратович, адміністративно-територіальна одиниця – це не лише населений пункт у межах забудови, а й частина території держави, на яку поширюється юрисдикція органу влади цієї території [24, с. 5].

Таким чином, наступною сутнісною характеристикою досліджуваного поняття є її правова й управлінська ознаки, які мають забезпечувати чітке розмежування територій цих адміністративно-територіальних одиниць і визначати владні повноваження їх органів влади.

Тобто адміністративно-територіальну одиницю можна розглядати і як частину території держави, і як простір для організації та діяльності місцевих органів публічної влади. Водночас вона є об'єктом управління з боку цих органів.

Так, В. С. Кравців у своєму монографічному дослідженні, розглядаючи сутність адміністративно-територіального устрою країни, стверджує, що це поділ країни на адміністративно-територіальні одиниці певних рівнів, у яких формуються структура органів публічної влади, що забезпечують територіальне самоврядування й державне управління, та система адміністративно-управлінських, фінансово-економічних та інших взаємозв'язків між адміністративно-територіальними одиницями й центральними органами державної влади [1, с. 18].

З погляду системного підходу адміністративно-територіальні одиниці постають у вигляді системи територіальної організації різних рівнів і сукупністю функціональних, фінансово-економічних, організаційних та адміністративно-управлінських взаємовідносин між її суб'єктами.

У науковій літературі з Конституційного права, В. В. Кравченко розрізняє адміністративно-територіальні одиниці за трьома ознаками:

– за місцем у системі адміністративно-територіального устрою України – на територіальні одиниці первинного рівня (міста без районного поділу, райони в містах, селища, села), середнього рівня (райони, міста з районним поділом) і вищого рівня (Автономна Республіка Крим, області, міста Київ і Севастополь);

– за своїм статусом – на: адміністративно-територіальні одиниці (області, райони), самоврядні територіальні одиниці (міста, селища, села). Крім того, як указує автор, АРК має особливий статус територіальної автономії, а райони в містах характеризуються ознаками як адміністративно-територіальних, так і самоврядних одиниць;

– за географічною ознакою вони поділяються на регіони (АР Крим, області, райони, міста-регіони Київ і Севастополь) та населені пункти (міста, селища, села).



Також автор наголошує, що адміністративно-територіальна одиниця – це територіальна складова частина державної території, що не має будь-якої політичної самостійності і перебуває в підпорядкуванні центральних органів державної влади країни [13]. Підкреслюючи цим унітарний централізований механізм управління в системі адміністративно-територіального устрою України, а також наголошуючи на досить умовній самостійності органів місцевого самоврядування адміністративно-територіальних одиниць у прийнятті управлінських рішень.

Аналогічно стверджує професор В. Ф. Погорілко, що адміністративно-територіальні одиниці є штучно створеними формами територіальної організації центральною владою з метою визначення просторових меж для діяльності місцевих органів державної влади, а самоврядними є такі територіальні одиниці, які слугують просторовою (територіальною) основою місцевого (регіонального) самоврядування [12].

Тому, які нові форми адміністративно-територіальних одиниць утворюються у процесі децентралізації регіонального розвитку і забезпечують функціонування самоврядних територіальних одиниць, ми розглянемо пізніше.

Повертаючись до сутнісної характеристики адміністративно-територіальної одиниці, наголошуємо на її наступних двох ознаках – системний характер побудови та функціональні взаємовідносини.

Так С. Є. Саханенко, обґрунтовуючи сутність адміністративно-територіальної одиниці, доповнює її такими системними атрибутами, як межі, назва, постійний центр, де здійснюються функції держави в особі як органів державної влади, так і органів місцевого самоврядування в частині делегованих державою повноважень [23, с. 47]. Аналогічно наголос на системності адміністративно-територіальної одиниці робить М. О. Пухтинський, стверджуючи, що вона відображає побудову відповідних взаємин і системи органів публічної влади на певній адміністративній території, яка б була здатна надавати в межах соціальних стандартів повноцінні послуги населенню [18, с. 35]. Як бачимо, для адміністративно-територіальної одиниці, характерний не лише системний принцип побудови, але і наявність функціональних взаємовідносин, які забезпечують реалізацію функцій і повноважень органів місцевого самоврядування.

Саме на цьому акцентує увагу А. Б. Гетьман, розкриваючи проблеми адміністративно-територіального реформування України, виділяє принцип системності, який відображає територіальну організацію держави з її внутрішнім поділом на складові частини – адміністративно-територіальні одиниці, які перебувають між собою в структурних і функціональних зв'язках. Хоча, автор також виділяє ще важливі два принципи характерні адміністративно-територіальному устрою країни та його складовим – це асиметричності розвитку його адміністративно-територіальних одиниць та стабільності адміністративно-територіального устрою, який означає, що існуюча система адміністративно-територіальному устрою країни та її складові повинні стабільно розвиватися, вдосконалюватися, пристосовуватись до існуючих суспільних трансформацій та змін [6, с. 35–36]. Забезпечення функціонування збалансованої системи адміністративно-територіальних одиниць в країні лише можливе за умови ефективного законодавства та сталого соціально-економічного розвитку економіки країни в цілому та її окремих територіальних одиниць.

Погоджуючись із думкою С. І. Пирожкова й А. П. Павлюка, стверджуємо, що наступною сутнісною характеристикою поняття адміністративно-територіальної одиниці у процесі децентралізації регіонального розвитку є ефективність і раціональність використання всіх наявних і потенційних ресурсів, із метою створення самодостатніх адміністративно-територіальних одиниць. Зокрема, автори, досліджуючи принципи функціонування адміністративно-територіального устрою, наголошували на укрупненні масштабу адміністративно-територіальних одиниць із метою повного та раціонального використання ресурсів; зміцненні кадрового потенціалу місцевих органів влади; урахуванні особливостей регіональних систем розселення та прогнозів їхнього розвитку; науково-методичному опрацюванні всього комплексу питань адміністративно-територіальної реформи до початку її здійснення [15, с. 12]. Підтверджують цю сутнісну характеристику адміністративно-територіальної одиниці науковці Т. М. Безверхнюк, С. Є. Саханенко й Е. Х. Топалова, визначаючи регіональні принципи упорядкування адміністративно-територіального устрою, вказують на: самодостатність регіонів і територіальних громад; розв'язання проблем розвитку регіонів шляхом добровільного об'єднання зусиль органів місцевого самоврядування у сферах діяльності, що становлять спільний інтерес; однорідність території адміністративно-територіальних одиниць за певними ознаками чи їх поєднання; соціально-економічна цілісність і пов'язаність адміністративно-територіальних одиниць за критеріями (наявність адміністративного центру, спроможного обслуговувати територію, інфраструктурна транспортно-комунікаційна забезпеченість території, політико-адміністративний плюралізм) [5, с. 242–243].

Методологічний аналіз сутності поняття «адміністративно-територіальна одиниця» дає змогу зробити певні висновки. Адміністративно-територіальна одиниця за своєю природою є територіальною та просторовою формою організації, яка створюється штучно для забезпечення ефективності територіального управління. Як система, адміністративно-територіальна одиниця є віддзеркаленням територіальної структури держави на основі її адміністративно-територіального устрою, а їх взаємне узгодження та від-





повідність є важливим ресурсом для підвищення управління територіальними утвореннями та виконання їх функцій. Ресурси всіх видів, якими володіє адміністративно-територіальна одиниця, забезпечують її функціонування як соціально-економічної системи у складі держави, а також виконання органами місцевого самоврядування владних і делегованих повноважень. Основним суб'єктом адміністративно-територіальної одиниці, згідно з Конституцією України ст. 143, є територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування. Саме ці суб'єкти управляють майном, що є в комунальній власності цієї адміністративно-територіальної одиниці; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання [11]. Таким чином, адміністративно-територіальна одиниця, має ще одну сутнісну характерну ознаку – ресурсну, яка виражається через сукупність наявних і потенційних ресурсів усіх видів (природних, людських, фінансових та ін.), якими володіє ця територіальна одиниця.

Сутність адміністративно-територіальної одиниці не можливо розглядати без демократичних перетворень і сучасного процесу децентралізації регіонального розвитку.

Демократичні перетворення в Україні, які пройшли зі здобуттям незалежності, на жаль, не супроводжувалися відповідними змінами в системі адміністративно-територіального устрою, як наслідок, у формуванні адміністративно-територіальних одиниць існувало багато суперечностей. Також тривалий період в Україні зберігався адміністративно-територіальний устрій, який був сформований ще в часи СРСР. Цей устрій відповідав характеру тоталітарної політичної системи, яка панувала в часи Радянського Союзу. Він забезпечував повний контроль державної влади над громадянами, адміністративно-територіальними одиницями й місцевим самоврядуванням, які створювалися штучно і носили формальний характер. Формування всіх владних інституцій здійснювалось бюрократичним шляхом, через закриті для суспільства канали. Хоча саме збереження елементів радянського типу адміністративно-територіального устрою в період незалежної України відіграло певну позитивну роль у забезпеченні та збереженні її унітарності. Водночас ставало все очевиднішим невідповідність старої системи й принципів функціонування адміністративно-територіального устрою цілям демократичного розвитку країни, коли було прийнято в 1996 році Конституцію України, ст. 1 якої націлювала на побудову демократичної, соціальної та правової держави. Основні недоліки її проявлялися через домінування централізації, яка характеризувалась надто високою фінансовою, політичною та управлінською залежністю місцевого самоврядування від державної влади. Така система територіальної організації характеризувалась блокуванням потенціалу саморозвитку територіальних громад і регіонів, були низькі, а точніше сказати практично відсутні, можливості для реалізації ініціативності мешканців та органів управління адміністративно-територіальних одиниць базового рівня, насамперед сільських і селищних рад, у вирішенні питань місцевого значення й життєдіяльності громад. Наявні суперечності між новими суспільно-економічними відносинами та старою системою територіальної організації, яка характеризувалась часто створеними штучними формами адміністративно-територіальних одиниць і формальними органами самоврядування, значною мірою спричинила дисбаланси в розвитку територіальних утворень і неефективності використання їх наявних і потенційних ресурсів. Ратифікація Україною Європейської хартії місцевого самоврядування та її євроінтеграційний вибір також поставили вимоги щодо внесення змін до системи адміністративно-територіального устрою держави, формування нових форм адміністративно-територіальних одиниць і їх органів місцевого самоврядування.

В основі цих змін став процес децентралізації регіонального розвитку, в основі якого відбувається децентралізація влади, територіальна децентралізація та розвиток місцевого самоврядування, при одночасній фінансовій і бюджетній децентралізації. З 2015 року на основі схваленої Кабінетом Міністрів України Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (розпорядження КМУ №333-р від 01.04.2014 р.) розпочалося практичне втілення заходів, пов'язаних із завданням реформування адміністративно-територіального устрою у країні, зокрема, зі змінами в системі адміністративно-територіальних одиниць. Згідно з цим документом, в Україні закладено конституційні засади місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийнято ряд базових нормативно-правових актів, які створили правові та фінансові основи для діяльності нових органів місцевого самоврядування [18].

Фактично відлік реформи децентралізації розпочався 5 лютого 2015 року, коли були прийняті два базових для цієї реформи закони, а саме Закон України «Про засади державної регіональної політики» та Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [10]. Якщо перший закон мав значною мірою концептуальне значення, то другий створив реальний механізм об'єднання територіальних громад.

Згідно із Законом України № 157-УІІ від 05.02.2015 р. «Про добровільне об'єднання територіальних громад» було утворено низку об'єднаних територіальних громад, як нових форм адміністративно-територіальних одиниць, які наділяються ширшими повноваженнями та дещо збільшеними ресурсними можливостями [10].



Таким чином, у процесі децентралізації регіонального розвитку, відбуваються такі зміни: створення нових базових форм адміністративно-територіальних одиниць, які наділені новими повноваженнями; в межах цих територіальних громад створено нові органи місцевого самоврядування, з метою підвищення якості надання ними послуг для населення цих територіальних утворень; цей процес супроводжується вищим рівнем децентралізації фінансових ресурсів і новими правилами міжбюджетних відносин. Кількарівневий принцип побудови нової системи адміністративно-територіальних одиниць покликаний забезпечити оптимальну керованість системи адміністративно-територіального устрою з поєднанням і задоволенням місцевих, а також регіональних інтересів із загальнодержавними. Водночас на кожному з рівнів адміністративно-територіальних одиниць забезпечується виконання певних владних повноважень із організації життєдіяльності відповідних спільнот мешканців і державного управління, а розподіл таких повноважень у сучасному баченні будується за принципом субсидіарності.

Проте внаслідок неузгодженості в законодавчому регулюванні створення та функціонування нових форм адміністративно-територіальних одиниць у вигляді добровільно об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які утворюються зокрема в межах цілого району, як попередньо створеної та функціонуючої адміністративно-територіальної одиниці, виникає колізія щодо питання врегулювання функціонування подвійних органів місцевого самоврядування – виконавчі органи ОТГ, районної державної адміністрації (РДА) та районної ради. Тобто відбувається дублювання повноважень органів місцевого самоврядування ОТГ, районних рад і РДА. На сьогодні в межах таких адміністративно-територіальних одиниць одночасно функціонують райдержадміністрація та райрада із відповідними видатками на їх утримання, а також виконавчі органи ОТГ із визначеним законодавством повноваженнями та фінансуванням. Дуалізм влади на рівні місцевого самоврядування негативно впливає на процеси розподілу комунального майна між ОТГ і районом, ускладнює юрисдикцію органів виконавчої влади на території ОТГ, які утворені в межах різних районів. Утворення, ліквідація, а також встановлення і зміна меж районів, відповідно до Конституції, є повноваженнями Верховної Ради України. Чотири варіанти подальших дій публічно озвучено було Міністерством України [22]:

- змінити адміністративно-територіальний устрій районного рівня в межах усієї країни або території окремих областей;
- ліквідувати окремі райони, у яких усі територіальні громади об'єдналися;
- законодавчо врегулювати та достроково припинити повноваження райрад у районах, де всі громади об'єдналися в одну ОТГ;
- утворити новий район шляхом об'єднання в один район територій двох і більше суміжних районів [16].

Тому з метою вирішення всіх наявних колізій під час створення нових форм адміністративно-територіальних одиниць, у процесі реалізації реформи децентралізації в поточному році Кабінетом Міністрів України в лютому місяці подано законопроект «Про засади адміністративно-територіального устрою України» (від 22 лютого 2018 р.), з прийняттям якого та внесенням змін до Конституції України вирішаться всі спірні питання. Згідно зі ст. 4 вказаного законопроекту в системі адміністративно-територіального устрою України будуть формуватися адміністративно-територіальні одиниці регіонального, субрегіонального, базового та допоміжного рівнів. До адміністративно-територіальних одиниць регіонального рівня (регіонами) будуть входити Автономна Республіка Крим (АРК), області; до субрегіонального рівня – райони в АРК та в областях; адміністративно-територіальними одиницями базового рівня будуть громади, які утворюються на основі населених пунктів (сіл, селищ, міст); допоміжного рівня – райони в містах.

У законопроекті ст. 5 подано чітке визначення адміністративно-територіальної одиниці, як «частини території України в установлених відповідно до закону межах, що є територіальною основою для організації та діяльності державних органів та/або органів місцевого самоврядування» [17].

Посилаючись на ст. 2 законопроекту «Про засади адміністративно-територіального устрою України», поняття «адміністративно-територіальна одиниця» буде наділено такими характерними ознаками, сформульованими у процесі децентралізації регіонального розвитку, а саме:

- 1) наявність адміністративного центру;
- 2) кадрова, інфраструктурна, фінансова спроможність органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади здійснювати визначені законом повноваження в повному обсязі;
- 3) відсутність у її межах інших адміністративно-територіальних одиниць того ж рівня або адміністративно-територіальних одиниць нижчого рівня, що перебувають у юрисдикції інших адміністративно-територіальних одиниць того ж рівня;
- 4) нерозривність території адміністративно-територіальної одиниці;
- 5) наявність на території адміністративно-територіальної одиниці суб'єктів, спроможних надавати адміністративні, соціальні й інші послуги на рівні визначених державою стандартів;



б) наявність на території адміністративно-територіальної одиниці соціально-культурної інфраструктури [17].

Проте на разі цей законопроект, пройшовши експертизу в першому читанні, отримав ряд слушних зауважень і повернуто суб'єкту права законодавчої ініціативи на доопрацювання. Хоча врегулювання законодавства в частині створення нової моделі адміністративно-територіального устрою є найбільш необхідним та актуальним.

Неможливо оминати ще одні із проблем децентралізації регіонального розвитку щодо формування нових адміністративно-територіальних одиниць – це проблему законодавчого регулювання процесу об'єднання територіальних громад навколо міст обласного значення. Сутність цієї проблеми мала подвійну природу.

Створення нової територіальної громади з центром у місті обласного значення, з одного боку, вимагала проведення нових виборів міського голови та міської ради, що здебільшого суперечило інтересам депутатського корпусу та міських голів. Із другого боку, утворення об'єднаних територіальних громад шляхом приєднання до міської територіальної громади навколишніх сільських або селищних громад, також не співпадала з інтересами представників органів місцевого самоврядування, а також не завжди було чітко розуміння майбутніх голів ОТГ, які додаткові обов'язки потрібно буде забезпечувати щодо розвитку інфраструктури цих населених пунктів, надання відповідних суспільних послуг.

У ході реформи децентралізації 3 квітня 2018 року Верховна Рада України прийняла у другому читанні законопроект № 6466 щодо добровільного приєднання територіальних громад до міст обласного значення. Відтепер громади можуть за спрощеною процедурою приєднуватися до міст обласного значення і створювати нові форми адміністративно-територіальних одиниць.

**Висновки.** Узагальнюючи методологічні дослідження сутності поняття «адміністративно-територіальна одиниця», подаємо авторське трактування. *Адміністративно-територіальна одиниця* – це цілісна частина території України з законодавчо встановленими межами, як система має відповідну ресурсну базу, сукупність організаційних, адміністративно-управлінських і фінансово-економічних взаємовідносин, а також є базовою територіальною основою (з адміністративним центром) для організації та діяльності органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з центральними органами влади.

Проведений аналіз особливостей формування адміністративно-територіальних одиниць у ході реалізації процесу децентралізації, дав змогу виокремити основні проблемні аспекти законодавчого регулювання створення нових територіальних утворень у вигляді об'єднаних територіальних громад. Для вирішення яких, насамперед, повинно бути врегульовано конституційне забезпечення адміністративно-територіальної реформи, оскільки окремі важливі елементи її проведення входять у суперечність із положеннями чинної Конституції України. Тому виникає колізія двовладдя в ОТГ, які формуються в межах попередньо діючих адміністративно-територіальних одиниць – районів. Також суперечливим є намагання децентралізувати владні повноваження, перекласти низку важливих соціальних функцій, зокрема у сфері освіти, охорони здоров'я, на територіальні громади, як нові базові форми адміністративно-територіальних одиниць, без відповідної децентралізації в бюджетно-фінансовій сфері.

Саме прийняття законопроекту «Про засади адміністративно-територіального устрою України» може забезпечити вирішення ряд проблем у формуванні нової системи адміністративно-територіальних одиниць. У законопроекті зазначено, що ця система має залишитися трирівневою. Водночас передбачено, що районний рівень має бути більш упорядкований і відповідати європейським стандартам. Крім того, у законопроекті більш чітко визначено поняття «громада», як адміністративно-територіальна одиниця базового рівня, яка складається з одного або декількох населених пунктів і земель за їх межами. Громада «є територіальною основою для здійснення місцевого самоврядування жителями населених пунктів, що розташовані на території громади, формування і діяльності органів місцевого самоврядування» [17].

На основі методологічного дослідження й аналізу особливостей впливу процесу децентралізації на формування системи адміністративно-територіальних одиниць, ми можемо виокремити сутнісні характеристики, які були характерні адміністративно-територіальній одиниці та сформовані у процесі утворення її нових форм. Отже, для адміністративно-територіальних одиниць характерні такі ознаки: територіально-просторова, цілісна й організаційна форма утворення; законодавчо-правова й адміністративно-управлінська сфера діяльності; система функціональних, фінансово-економічних і соціальних взаємовідносин у межах територіального утворення та з органами центрального управління.

Головні напрями подальших наукових досліджень мають бути спрямовані на визначення особливостей створення та функціонування територіальних громад, як базових адміністративно-територіальних одиниць у процесі реалізації наступних етапів децентралізації в Україні.



## Література:

1. Адміністративно-територіальний устрій України: методологічні основи та практика реформування: монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. ред. В.С. Кравців. Львів, 2016. 264 с.
2. Адміністративно-територіальний устрій України. Шляхи реформування: монографія / В.Г. Яцуба, В.А. Яцюк, О.Я. Матвішин та ін. Київ, 2007. 366 с.
3. Алаев Э.Б. Экономико-географическая терминология. – М., 1977. – 199 с.
4. Багров Н.В. Региональная геополитика устойчивого развития. К.: Лыбидь, 2002. 256 с.
5. Безверхнюк Т.М. Європейські стандарти врядування на регіональному рівні: монографія / Т.М. Безверхнюк, С.Є. Саханенко, Е.Х. Топалова / [за заг. ред. Т.М. Безверхнюк]. – Одеса: ОРІДУ АДУ, 2008. 328 с.
6. Гетьман А.Б. Конституційно-правові засади адміністративно-територіального устрою України [Текст]: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.02 / Гетьман Андрій Борисович; Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2013. 190 с.
7. Долишний М.І., Шевчук Л.Т., Шевчук Я.В. Територіальна суспільна система як об'єкт дослідження регіональної економіки України. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональні суспільні системи: Зб. наук. пр.* / НАН України; Ін-т регіон. дослідж.; Відп. ред. М.І.Долишний. – Л., 2004. – Вип. 3 (XLVII). – Ч. 1. – С. 3–12.
8. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Верховна Рада України, № 280/97-ВР від 21.05.1997. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 24.05.2018).
9. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні»: Наук.-практ. комент. / Голов. ред. В.Ф.Опришко. – К., 1999. – 397 с.
10. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» Верховна Рада України; № 157-VIII від 05.02.2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 22.05.2018).
11. Конституція України від 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30 (23.07.1996). – Ст. 141.
12. Конституційне право України / За ред. професора В. Ф. Погорілка. – Київ: Наукова думка, 1999. 610 с.
13. Кравченко В. В. Конституційне право України: Навчальний посібник. Вид. 3-тє, виправл. та доповн. – К.: Атіка, 2004, 512 с.
14. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Чемерис А. О. Територіальна організація влади в Україні. – К.: Дакор, 2007. – 576 с.
15. Пирожков С. І., Павлюк А. П. Адміністративно-територіальна реформа в Україні: актуальні питання методології та практики. *Економіка України*. 2005. № 6. С. 5–16.
16. Проект Закону «Про порядок утворення, ліквідації районів, встановлення і зміни їх меж» Верховна Рада України; № 6636 від 22.06.2017. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62118](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62118) (дата звернення: 24.05.2018).
17. Проект Закону «Про засади адміністративно-територіального устрою України», Верховна Рада України; № 8051 від 22.02.2018. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63508) (дата звернення: 22.05.2018).
18. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні Кабінет Міністрів України; Розпорядження, Концепція від 01.04.2014 № 333-р URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 22.05.2018).
19. Пухтинський М. Концептуальні та прикладні аспекти здійснення адміністративної реформи в Україні. *Адміністративна реформа в Україні: шлях до Європейської інтеграції: Зб. наук. пр.* К., 2003. С. 33–35.
20. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням народних депутатів України щодо [...] Конституційний Суд; Рішення від 13.07.2001 № 11-рп/2001 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v011p710-01> (дата звернення: 21.05.2018).
21. Ржевский В. А. Территориальная организация Советского государства. – Саратов, 1966. – 153 с.
22. Сайт «Децентралізація влади»: «Геннадій Зубко запропонував чотири варіанти зміни адміністративно-територіального устрою» URL: <http://decentralization.gov.ua/news/7057> (дата звернення: 19.05.2018).
23. Саханенко С. Адміністративно-територіальний та муніципально-територіальний устрій: проблеми співвідношення та реформування. *Управління сучасним містом*. 2001. № 4–6. С. 45–53.
24. Скуратович І. М. Адміністративно-територіальний устрій України в 1920-1930-х рр. і його вплив на організацію державного управління: історико-правове дослідження: монографія. Х.: Видавець СПДФО Вапнярчук Н.М., 2004. – 192 с.
25. Указ Президії Верховної Ради УРСР від 12 березня 1981 року «Про затвердження Положення про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою Української РСР» // Відомості Верховної Ради Української РСР. – 1981. – № 12. – Ст. Д79.
26. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С. М. Сьєогін, Ю. П. Шаров, С. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С. М. Сьєогіна, Ю. П. Шарова. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.].
27. Чернецький Ю. О. Стратегічне управління як інструмент забезпечення соціальної стабільності територіальної громади. *Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр.: Другий Міжнар. наук. конгр. «Державне управління і місцеве самоврядування»*. – Вип. 2 (13). – Ч. 1 / Редкол.: Г. І. Мостовий, В. Я. Амбросов, В.С.Бакіров та ін.; Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т. – Х., 2002. С. 139–143.



Отримано: 18 травня 2018 р.

Прорецензовано: 26 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 30 травня 2018 р.

e-mail: dklimenko70@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-125-130

Клименко Д. Б. Механізм державного регулювання проблемних кредитів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 125–130.

УДК: 336.77 (477)

JEL-класифікація: E44; E58; E61

### **Клименко Дмитро Борисович,**

*кандидат економічних наук, доцент, кафедра банківської справи та фінансового моніторингу,  
Університет державної фіскальної служби України*

## **МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОБЛЕМНИХ КРЕДИТІВ**

*У статті подано характеристику кредитного портфеля банківської системи України на сучасному етапі розвитку. Проаналізовано склад кредитного портфелю з визначенням частки проблемних кредитів. Розглянуто необхідність комплексного впровадження механізму в роботі з проблемними кредитами. Надано оцінку дії банку в роботі з проблемними кредитами. Проаналізовано нормативно-законодавчі акти, дії яких спрямовані на роботу кредиторів і боржників щодо обслуговування заборгованості. Акцентовано увагу на важливості і необхідності безпосередньої участі держави у зменшенні частки непрацюючих кредитів для подальшого розвитку кредитного ринку в країні.*

**Ключові слова:** капітал банку, кредитний портфель, кредитор, проблемні кредити, реструктуризація, банкрутство.

### **Клименко Дмитрий Борисович,**

*кандидат экономических наук, доцент, кафедра банковского дела и финансового мониторинга,  
Университет государственной фискальной службы Украины*

## **МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОБЛЕМНЫМИ КРЕДИТАМИ**

*В статье дана характеристика проблем кредитного портфеля современной банковской системы Украины. Приведен анализ состава кредитного портфеля, определена доля проблемных кредитов. Рассматривается необходимость комплексного внедрения механизма работы с проблемными кредитами. Дана оценка работы банков по работе с проблемными кредитами. Приведен анализ нормативной и законодательной базы, направленной на совместную работу кредитора и должника по обслуживанию задолженности. Акцентировано внимание на важности и необходимости участия государства в решении проблем неработающих кредитов, что влияет на дальнейшее развитие кредитного рынка в стране.*

**Ключевые слова:** кредитный портфель, неработающие кредиты, проблемная задолженность, капитал банка, реструктуризация, банкротство, кредитор.

### **Dmitry Klymenko,**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor, Department of Banking and Financial Monitoring,  
University of the State Tax Service of Ukraine*

## **MECHANISM OF PROBLEM LOANS REGULATION BY STATE**

*The article describes the characteristics of Ukraine's banking system loan portfolio at its present stage of development. The loan portfolio composition with the definition of the problem loans share is analyzed. The necessity of implementing complex mechanism of the work with problem loans is considered. An assessment of the bank's activities with problem loans is given. The normative and legislative acts, aimed at the work of creditors and debtors on debt servicing, are analyzed. The importance and necessity of state's direct participation in reducing the share of non-working loans for further development of the credit market in the country was highlighted.*

**Key words:** loan portfolio, inactive loans, problem debt, bank capital, restructuring, bankruptcy, creditor.

**Постановка проблеми.** Економіка країни зазнає вагомих втрат унаслідок перманентних економічних і політичних криз. Результатом цих криз є обмеження і значне зменшення обсягів кредитування реального сектору економіки банками. Наразі відчувається найбільше падіння банківського кредитування на фоні якості кредитних портфелів. Значна частка проблемної заборгованості у структурі кредитних портфелів банків призводить до негативного фінансового результату та повертає увагу рівень капіталізації банків. Обсяги проблемних кредитів не тільки спонукають проблеми ліквідності та фінансові проблеми банку, а й позначаються на довірі суспільства до банків. Тому в банківській діяльності актуальною є проблема оцінки проблемних кредитів і розробка негайних заходів із боку держави щодо виправлення вкрай незадовільного стану роботи із проблемною заборгованістю.

Крім того, кардинально зменшити кількість проблемних кредитів – одне із стратегічних завдань держави до 2022 року.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Традиційно, що кредитна діяльність банків завжди перебуває в центрі уваги науковців і під щільним наглядом регулятора. Водночас аналіз роботи з проблемними кредитами знаходиться у центрі уваги.

Питанням дослідження проблемних кредитів, аналізу їх стану та методи роботи з ними завжди цікавили як зарубіжних, так і вітчизняних учених і практиків. Вагомий внесок у вивчення питань проблемної заборгованості й ефективності управління токсичними кредитами зробили В. Д. Базилевич, І. В. Сало, О. Д. Вовчак, І. О. Барановський, Л. О. Примостка, Дж. Бессис, П. Роуз.

Здебільшого роботи зорієнтовані на дослідженні концентрації кредитних портфелів окремих банків і побудові моделей роботи з проблемними кредитами безпосередньо банками, а питання концентрацій банківської системи України та винесення питання на державний рівень залишаються відкритими для дослідження.

**Метою дослідження є** виявлення практичних заходів щодо впровадження державної політики, спрямованої на розширення механізмів роботи з проблемними кредитами й оцінці перспектив їх використання.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з головних причин кризи на банківському ринку України стала значна кількість неповернених позичальниками кредитів банкам. У 2017 році Україна встановила сумнівний світовий рекорд за обсягом проблемних кредитів. Вони у вітчизняній банківській системі складають понад 50%, у державних банках взагалі сягають 75%.

За визначенням НБУ недіючі кредити (nonperforming loans (NPL)) – це сумнівні та безнадійні до повернення кредити. За рекомендаціями МВФ, недіючими вважають усі кредити, прострочка із виплати яких перевищила 90 або більше днів. У вітчизняній практиці до недіючих кредитів відносять сумнівні та безнадійні кредити. Поряд із недіючими кредитами виділяють також поняття «проблемні кредити». До складу проблемних включають прострочені та сумнівні. Фактично до проблемних кредитів відносять усю суму прострочених платежів за кредитом [3].

До кризи 2008 року банки досить активно кредитували населення і бізнес як у національній, так і в іноземній валютах. Це призвело до великої кількості неплатежів по кредитах у зв'язку з девальвацією гривні і падінням економіки.

Слід зазначити, що у 2010–2013 роках банкам вдалося частково стабілізувати ситуацію, але у зв'язку з черговою кризою 2014 року, внаслідок якої національна валюта девальвувала, а також у зв'язку з початком бойових дій на Сході України, частка проблемної заборгованості значно зростає.

За даними НБУ, в Криму та зоні бойових дій Донецької і Луганської областей (АТО) банки втратили кредитів на близько 80 мільярдів гривень. До того ж, деякі боржники просто не повертають банкам гроші.

Однак першопричинами, на нашу думку, є внутрішні чинники виникнення проблемної заборгованості, пов'язані з діяльністю самого банку, а саме: неповна або недостовірна інформація про позичальника; недостатньо продумана і розроблена кредитна політика банку; неякісна оцінка кредитоспроможності позичальника; недостатній рівень контролю за позичальником після видачі кредиту; великий сегмент пов'язаних кредитів, які видавалися завідомо без мети їх повернення.

За даними Фонду гарантування вкладів, більша частка проблемних боргів неплатоспроможних банків припадає на 600 бізнес-груп, які разом винні їм майже 180 мільярдів гривень, і не обслуговують кредити.

З урахуванням того, що нині весь кредитний портфель банківської системи складає близько 1 трільйона гривень, боржники не обслуговують позики на 568,8 мільярда гривень (рис. 1).



**Рис. 1. Обсяги кредитних операцій і частка NPL у банківській системі України (складено автором на основі статистичних даних НБУ (показники банківської системи) [6])**

Частка непрацюючих кредитів в обсязі активних операцій у банківській системі залишається дуже великою і коливається в межах від 22% до 82% (рис. 2).



**Рис. 2. Частка непрацюючих кредитів в обсязі активних операцій загалом у банківській системі України за період 01.01.2018 р. – 01.04.2018 р. (складено автором на основі статистичних даних НБУ (показники банківської системи) [6])**

Такий стан результатів кредитування не може лишати осторонь державу, вимагає чітких і зрозумілих дій для вирішення цієї проблеми, адже фінансові установи не можуть вести повноцінної діяльності не позбувшись баласту проблемних кредитів (нормативи НБУ зобов'язують банки формувати резерви на всю суму заборгованості).

Наразі можна зазначити певні дії регулятора спрямовані на подолання такого стану речей. Так, наприкінці 2017 року НБУ відстрочив на два роки термін збільшення статутного капіталу банків до 300 млн грн – далась взнаки тенденція щодо стабілізації фінансової системи України. Тепер мінімальний розмір регулятивного капіталу банку, який отримав банківську ліцензію до 11 липня 2014 року, має становити 300 млн грн із 11 липня 2020 року, 400 млн грн – ще через два роки, а 500 млн грн – із 11 липня 2024 року.

Зазначимо, що до жовтня 2017 року навіть половина українських банків не мали статутного капіталу у 300 і більше млн грн. У меморандумах з Україною МВФ рекомендував вирішувати питання недостатності капіталу банків завдяки вливанню грошових коштів або виводженню банків із ринку, якщо їхній капітал не збільшиться. Але власники і топ-менеджмент недокапіталізованих банків дотримувались іншої думки, що, по-перше, не всім фінансовим установам через специфіку їхньої роботи на ринку така докапіталізація потрібна, а по-друге, не всі її можуть здійснити фізично. На цьому фоні кількість проблемних кредитів продовжує зростати. Регулятор змінив терміни збільшення статутного капіталу не тільки через стабілізацію банківської системи, а й більшою мірою через неготовність банків збільшувати свій капітал, та й, можливо, відсутність такої реальної необхідності. До того ж, схоже, регулятор розвів проблеми капіталу і проблемних заборгованостей. Якщо дедлайн збільшення статутного капіталу перенесено, то друга проблема вимагає термінового вирішення, щоб зменшити потреби в капіталі. Процес оптимізації розпочався з переоцінки активів у банківській системі. Виявилось, що вартість активів не завжди є ринковою і порушені процесуальні питання до деяких банкірів з усіма юридичними наслідками.

Аналіз наявного процесу роботи банків із проблемними кредитами сьогодні дає змогу зробити ряд зауважень.

По-перше, це забюрократизований процес для будь-якого банку. Вирішенням поставленого завдання займаються різні підрозділи: софт-колекшен – виокремлений відділ по роботі з проблемними кредитами, юридичний підрозділ веде судові процедури, а виконання судових рішень інший підрозділ. Наскільки ефективний такий розподіл можна побачити по зростаючій динаміці портфеля проблемної заборгованості. Таким чином, процес ускладнюється через неповороткість банківської структури, встановлені внутрішні бюрократичні процедури і перепони тоді, коли прийняття рішень і їх виконання спрямовані на роботу з боржниками вимагає швидкої реакції.

Друге зауваження стосується оформлення і переоформлення застав за позицією у разі продажу портфелю проблемних кредитів. Якщо портфель реалізується з дисконтом то гостро постає питання оподаткування.

По-третє, терміни оформлення продажу портфеля проблемних кредитів можуть тривати достатньо, щоб пропустити терміни позовної давності і це зводить нанівець зусилля стягнення заборгованості в перспективі.



Четверте зауваження стосується адвокатської монополії, яка звужує можливості банків самостійно займатися стягненням заборгованості в судовому порядку, оскільки вести справи в судах можуть тільки адвокати. У штаті більшості банків не передбачаються адвокатські одиниці. На перехідний період 2018 року передбачено що справи можуть вести юристи без адвокатського свідоцтва, але в найближчій перспективі це питання не вирішено.

Поки банки налагоджують індивідуальну роботу зі своїми портфелями проблемних кредитів, звернемо увагу на ті кроки і заходи, які має намір запровадити та вже здійснює держава для вирішення питання проблемної заборгованості.

Так, із метою створення дієвого механізму добровільної фінансової реструктуризації боргів підприємств України та їх досудової санації Верховною Радою України у 2016 році було прийнято Закон «Про фінансову реструктуризацію». Відразу зазначимо, що цей закон не є механізмом ухилення від сплати по кредитах. Документ дозволяє запровадити банкам та іншим кредиторам механізм реструктуризації та обслуговування боргу. На нашу думку, Закон слід розглядати як додатковий юридичний механізм проведення фінансової реструктуризації кредитів, що дасть змогу підвищити класність кредитів у розумінні НБУ та, як наслідок, розформування резервів.

До того ж, закон підготовлений із метою відновлення банківського кредитування й економічної активності боржників.

Такий документ – не ексклюзивний національний винахід, подібні закони були прийняті у країнах, що постраждали від Азійської фінансової кризи кінця 90-х (Малайзії, Південній Кореї, Таїланді), у Туреччині (після фінансової кризи в цій країні 2001-2003 рр), у Хорватії, Чорногорії, Сербії. Прийняття законів значно сприяли вирішенню питання, пов'язаного з непрацюючими кредитами та відновленням банківського і корпоративного секторів у цих країнах.

Ощадбанк став першим із найбільших банків і першим державним банком, який скористався положеннями нового Закону України «Про фінансову реструктуризацію», використавши власний набір інструментів реструктуризації грошових зобов'язання та пільг, передбачених законом.

Процедуру реструктуризації було запущено 15 червня 2017 року, одночасно було запроваджено мораторій на задоволення вимог кредиторів. Із завершенням реструктуризації компанії VIDI Group спромоглися вийти зі стану дефолту та в повному обсязі поновлюють виконання взятих на себе зобов'язань перед кредитором.

На жаль, таких прикладів небагато. До того ж, слід зауважити на тимчасовість такого механізму (Закон набрав чинності 19 жовтня 2016 року терміном на 3 роки). Тимчасовий характер закону розрахований на вирішення специфічних наявних посткризових обставин у країні. Крім того, тимчасовість має заохочувати сторони до його застосування протягом терміну дії, інакше вони не отримають переваг. Якщо закон буде діяти на постійній основі, у сторін не буде жодних стимулів його застосовувати і цілі прискореного відновлення економіки не будуть досягнуті.

Отже, Закон України «Про фінансову реструктуризацію» покликаний врегулювати заборгованість без звернення до суду, з використанням дієвих механізмів здійснення ефективної фінансової реструктуризації за допомогою нових незалежних органів: Спостережної ради, Секретаріату й Арбітражного комітету (з обов'язковим отриманням моніторингового звіту незалежного експерта фінансово-господарської діяльності боржника, який містить висновок про перспективність такої діяльності).

Наступним важливим кроком, як зазначає банківська спільнота, буде ухвалений Верховною Радою в першому читанні законопроект №8060 щодо Кодексу України з процедур банкрутства. На жаль, більшість сучасних банкрутств використовуються боржниками переважно для ухилення від виконання своїх грошових зобов'язань, що зводить нанівець усю роботу банку з проблемною заборгованістю та породжує правову безвихідь.

Нововведення щодо корпоративного банкрутства передбачають:

- створення ефективних механізмів позасудового врегулювання;
- підвищення рівня захищеності прав усіх кредиторів (передача ключових повноважень від комітету кредиторів зборам кредиторів);
- скорочення термінів розгляду справ, зокрема, за рахунок зменшення кількості оскаржень;
- забезпечення реалізації всього майна боржника виключно на електронному аукціоні за найвищою ціною.

Щодо фізичних осіб, то пропонується встановити мінімальні бар'єри для участі громадян у простій і зрозумілій процедурі відновлення їх платоспроможності, а також передбачити участь у процедурі арбітражного керуючого, який допоможе громадянину оцінити його фінансові проблеми.

Сподіваємося, що прийняття кодексу запустить швидкий та ефективний інструмент повернення активів.

Отже, як бачимо, оптимізація правового поля покликана захистити права кредиторів і створює сприятливі умови для реструктуризації боргів. Але, на нашу думку, необхідно окреслити ще декілька важ-





ливих питань, як то – вирішення податкових проблем у роботі з проблемними активами та створити компанію з управління заборгованістю.

Наразі обговорюються і заслуговують уваги ще ряд різних ініціатив із боку регулятора і держави – це і створення спеціалізованої компанії з управління активами, яка займалася б проблемними активами всієї банківської системи, і злиття в один банк усіх проблемних кредитів держбанків, і передача проблемних кредитів до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб для їх подальшої реалізації через Prozzogo.

Доречно згадати, що держава вже має досвід роботи з проблемними активами банків, але він – негативний. Подібну функцію мав виконувати націоналізований у 2009 році «Родовід Банк». Уряд капіталізував його на 2,35 млрд грн. Але це йому не допомогло – «Родовід Банк» не лише не зміг узяти в роботу проблемні активи інших банків, а й не спромігся розібратися з власними. Національний банк підрахував, що 92% усіх його кредитів були проблемними і він потребував додаткової державної підтримки. Державі не вдалося отримати доходи від роботи цього банку. Як потім повідомив Національний банк – протягом діяльності «Родовід Банку», як санаційного, його доходи покривали лише витрати, держава не мала жодних доходів від його діяльності. Зрештою наприкінці 2016 року «Родовід Банк» було визнано неплатоспроможним.

Водночас самі банкіри вважають, що лише роботи такої структури буде недостатньо для вирішення питань із проблемною заборгованістю у їх кредитних портфелях. Більш корисним для банків у частині очищення балансу було б надання податкових преференцій при списанні проблемної заборгованості, а також звільнення фізичних осіб від податку на прибуток у разі списання частини заборгованості.

Беручи до уваги негативний досвід роботи санаційного банку, НБУ пропонує створити компанію з управління заборгованістю. Регулятор має надію, що правове забезпечення такої структури сприятиме не просто розв'язанню проблем токсичних кредитів і приходу приватного капіталу на ринок проблемних кредитів, а й допоможе відновленню кредитування.

На останок, відзначимо, що, починаючи з 2017 року, фінансовий ринок України визначається певною стабілізацією ситуації, а банківські установи характеризуються достатньою ліквідністю і наявністю ресурсів. Це значить, що під час вирішення низки проблем, яка містить і NPL, в Україні очікується зростання обсягу нових кредитів. Перший крок було вже зроблено – у 2017 році банки зробили ставку на масовий продаж споживчих кредитів і не помилилися. За даними НБУ, відсоток проблемної заборгованості за такими кредитами найнижчий, і за рік частка проблемних кредитів навіть зменшилася на 5,06 п.п. (з 27,2% до 22,14%). Але цей сегмент у перспективі двох років стає ризиковим. По-перше, збільшиться вартість кредитів для населення. За останні кілька місяців НБУ з метою стримати зростання цін підвищив облікову ставку з 13,5% до 17%. Саме тому міжбанківські позики стали дорожчими – а це значить, що приблизно на 70% від зростання облікової ставки можуть подорожчати і кредити в приватних банках. Наприклад, із жовтня 2017 року по березень 2018 року облікова ставка підвищилася на 3,5 відсоткових пунктів – за цей же час ставки по кредитах для юридичних осіб зросли на 2 відсоткові пункти, а для фізичних осіб на 3 відсоткові пункти. Водночас як це корелюється із стратегією розвитку банківського сектора, де йдеться про зниження до 2022 року банківської ставки на 22 процентних пункти, лишається відкритим питанням. По-друге, збільшився сегмент інших гравців на ринку споживчого кредитування. Фінансові аналітики стверджують, що банки вже відчувають конкуренцію на ринку короткострокових позик з боку дрібних фінансових установ на кшталт ломбардів і кредитних спілок. Наприклад, за останній квартал 2017 року банки видали споживчих кредитів на 7,4 млрд грн, а ломбарди – на 3,9 млрд грн. Третій фактор – збільшиться ймовірність неповернення кредитів, виданих у 2016 році, що пов'язано із зростанням курсу долара й інфляцією. Що ж, проблемних кредитів знову стане більше, з якими мають упоратись компанії з управління заборгованістю, які будуть запропоновані державою.

**Висновки.** Отже, у результаті дослідження можна зробити висновок, що баланси банків нині переважені проблемними боргами. Значна кількість проблемної заборгованості в кредитних портфелях банків протягом тривалого часу вказує на те, що банки самотужки таку проблему вирішити не в змозі. Крім того, такий стан речей свідчить, що банки практично не захищені перед недобросовісними клієнтами. Дослідження свідчить про необхідність поєднання зусиль банків із державним прагненням вирішення питання проблемних кредитів, шляхом створення дієвого механізму державного регулювання їх.

Завдяки гармонізації фінансового законодавства з нормами цивільного права України, та врахування світового досвіду буде можливим оперативно й ефективно працювати на повернення проблемних боргів.

Закон України «Про фінансову реструктуризацію», безперечно дієвий та ефективний механізм компромісу банку та позичальника спрямований на врегулювання проблемної заборгованості і поліпшення якості кредитного портфелю.

На переконання правників, для захисту прав кредиторів необхідно встановити договірний механізм врегулювання і валютних кредитів фізичних осіб, і ввести інститут приватного виконання рішень. Уважаємо, що найближчим часом буде скасовано мораторій на стягнення іпотечного майна і скоротяться процедури відчуження об'єктів застави. На порядку денному також удосконалення процедури продажу



арештованого майна. Позитивним моментом, на нашу думку, буде і звільнення боржників від сплати податку на прибуток, нарахований у разі прощення боргу.

Крім того, потребує розвитку сам ринок продажу проблемних кредитів. Чіткі правила для торгівлі проблемними кредитами сприяли б залученню інвестицій від міжнародних професійних учасників вторинного ринку кредитів.

#### **Література:**

1. Закон України «Про фінансову реструктуризацію». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1414-19> (дата звернення: 18. 05.2018).
2. Звіт про фінансову стабільність. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=60764561> (дата звернення: 18. 05.2018).
3. Інтернет-представництво НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123459](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123459) (дата звернення: 18. 05.2018).
4. Морсманол Э. М. управление кредитным портфелем / Э.М. Морсманол ; пер. с англ. – М. : Альпина бизнес букс, 2004. – 208 с.
5. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб. / Л. О. Примостка. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
6. Показники банківської системи. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (дата звернення: 18. 05.2018).
7. Проект Кодексу України з процедур банкрутства. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63518](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63518) (дата звернення: 18. 05.2018).
8. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16/page> (дата звернення: 18. 05.2018).



Отримано: 18 травня 2018 р.

Прорецензовано: 25 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 29 травня 2018 р.

e-mail: kovalenko0202@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-131-136

Коваленко Ю. М. Місце, сутність і класифікаційні ознаки інвестиційних послуг у складі фінансових послуг. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 131–136.

УДК: 336.76

JEL-класифікація: G20

**Коваленко Юлія Михайлівна,**

*доктор економічних наук, професор кафедри фінансових ринків  
Національного університету державної фіскальної служби України*

## МІСЦЕ, СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОСЛУГ У СКЛАДІ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

*У статті досліджено сутність фінансової послуги й операції, класифікація фінансових послуг за вітчизняними та міжнародними стандартами. Виокремлено інвестиційні послуги у складі фінансових послуг, подано їх авторське визначення. Розглянуто директиви ЄС, на основі чого визначено класифікаційні ознаки та види інвестиційних послуг.*

**Ключові слова:** фінансові послуги, фінансові операції, фінансові інструменти, фінансові активи, інвестиційні послуги, інвестиційні фірми.

**Коваленко Юлія Михайлівна,**

*доктор экономических наук, профессор кафедры финансовых рынков  
Национального университета государственной фискальной службы Украины*

## МЕСТО, СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИОННЫЕ ПРИЗНАКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ УСЛУГ В СОСТАВЕ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

*В статье исследуется сущность финансовой услуги и операции, классификация финансовых услуг в отечественных и международных стандартах. Выделены инвестиционные услуги в составе финансовых услуг, представлено их авторское определение. Рассмотрены директивы ЕС, на основе чего определены классификационные признаки и виды инвестиционных услуг.*

**Ключевые слова:** финансовые услуги, финансовые операции, финансовые инструменты, финансовые активы, инвестиционные услуги, инвестиционные фирмы.

**Yuliia Kovalenko,**

*Doctor of economics, professor of the department of financial markets  
National University of the State Fiscal Service of Ukraine*

## LOCATION, ESSENCE AND CLASSIFICATION SIGNS OF INVESTMENT SERVICES IN FINANCIAL SERVICES

*The article examines the essence of the terms «financial service» and «financial operation», the classification of financial services according to domestic and international standards. The investment services are singled out in the structure of financial services, author's definition is given. The EU directives are considered and used as a basis for the classification of investment services features and types.*

**Key words:** financial services, financial transactions, financial instruments, financial assets, investment services, investment firms.

**Постановка проблеми.** Зазвичай дослідження інвестиційних послуг входить до сфери інвестиційного ринку, зокрема сегменту інвестиційних товарів і послуг, або реального інвестування. Нині такий підхід можна вважати обмеженим, оскільки відповідно до вітчизняного законодавства [4], ринок цих послуг входить до складу ринку ринків фінансових послуг поряд із ринками банківських послуг, страхових послуг, операцій з цінними паперами й іншими видами ринків, що забезпечують обіг фінансових активів. За таких обставин нормативно-правова база України й інших країн світу має охоплювати весь спектр фінансової та страхової діяльності з орієнтацією на різних груп інвесторів. Задля цієї мети необхідно передбачити відповідний рівень гармонізації, що необхідна для забезпечення високого рівня захисту інвестора та надання фінансовим установам можливості надавати інвестиційні послуги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інвестиційному ринку, інвестиційній діяльності та пов'язаними з ними інвестиційними послугами присвячені роботи таких українських дослідників:



О. Барановського, О. Вовчак, Р. Квасницької, В. Корнєєва, Д. Леонова, Б. Луціва, С. Львовчкіна, С. Онишко, С. Ревечука, В. Федосова, С. Хоружого, І. Школьник та інших. Зважаючи на значний світовий і європейський досвід у розробці новітніх фінансових інструментів, фінансових послуг, зокрема інвестиційних, низка питань, що пов'язані з сутністю цих послуг і їх класифікаційними ознаками, є недостатньо вивченими вітчизняними вченими та потребує подальшого дослідження теоретичних засад і практики виробництва інвестиційних послуг.

**Метою статті** є дослідження сутності фінансової й інвестиційної послуги, виокремлення класифікаційних ознак інвестиційних послуг за міжнародними стандартами.

**Виклад основного матеріалу.** Зазвичай визначення фінансової послуги впливає із нормативно-правової бази. Так, згідно зі ст. 1 Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», фінансовою послугою<sup>1</sup> є операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб за власний рахунок чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, – і за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, із метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів [4]. Мета фінансової операції, на нашу думку, – це отримання прибутку (доходу) і/або збереження реальної вартості фінансових активів. Трактуючи фінансової послуги потребує і конкретизації суб'єктів, які мають право виробляти ці послуги – фінансові установи, а у випадках, що передбачені законодавством, фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності [2, с. 162].

До ринків фінансових послуг в Україні віднесено професійні послуги на ринках банківських послуг, страхових послуг, інвестиційних послуг, операцій із цінними паперами й інших видах ринків, що забезпечують обіг фінансових активів [4]. На відміну від національних стандартів, у Генеральній угоді з торгівлі послугами (ГАТС) [10] до фінансових послуг і відповідних ринків відносять ті, що наведені в таблиці 1. Д. Леонов, С. Львовчкін і С. Хоружий [3] роблять висновок про приблизне співпадіння видів цих послуг із визначеними законодавствами країн із ефективними ринками фінансових послуг. Водночас вони звертають увагу на те, що «поняття фінансових ринків охоплює ринок банківських послуг, ринки фінансових інструментів з фіксованими доходами (облігації і грошові інструменти), ринки корпоративних цінних паперів та іноземної валюти, включаючи інфраструктуру щодо укладання та виконання угод із фінансовими інструментами, а також ринок послуг зі страхування» [3, с. 117]. На нашу думку, більш прийнятною є класифікація фінансових послуг на три групи: 1) страхові послуги та ті, що пов'язані зі страхуванням; 2) банківські послуги й інші фінансові послуги (окрім страхування); 3) інвестиційні послуги.

Власне, інвестиційні послуги як поняття виникли на Заході раніше за фінансові, їх пов'язують здебільшого з операціями на ринку цінних паперів. У США першими нормативно-правовими актами в цій сфері стали закони про банки (Banking Act, або загальновідомий закон Гласса-Стіголла, 1933), інвестиційні компанії (Investment Companies Act, 1940) та інвестиційних консультантів (Investment Advisers Act, 1940). Щодо інвестиційних послуг, то вони традиційно існують поряд із банківськими послугами, що передбачають прийняття грошових коштів вкладників і їх розміщення у вигляді позичкового капіталу [5, с. 37]. Розмежування цих двох груп послуг довгий час чинило вплив і на законодавства Японії та Південної Кореї.

Із поширенням інформаційних технологій у країнах із розмежуванням інвестиційних і банківських послуг стало відбуватись поступове відступання від Закону Гласса-Стіголла: як приклад – пошук компромісу між системами універсальних банківських послуг і розмежування банків на комерційні й інвестиційні, що були досягнуті в межах Директиви ЄЕС про інвестиційні послуги 1993 р. (Investment Services Directive). Ратифікація останньої в Європі, а також реформи на ринках фінансових послуг країн Південно-Східної Азії спричинили прийняття Закону про модернізацію фінансових послуг (так званого Закону Гремма-Ліча-Блайлі, 1999), яким у США було надано дозвіл на банківські операції на ринках цінних паперів, а також на страхові послуги через дочірні компанії. Однак це торкнулося не універсальних банків, а універсальних банківських холдингів. Загалом із прийняттям закону Гремма-Ліча-Блайлі відбулася «легалізація» понять «фінансові послуги» та «фінансова діяльність» через застосування останніх у нормативно-правих актах США [6, с. 330].

<sup>1</sup> До фінансових послуг в Україні віднесено: 1) випуск платіжних документів, платіжних карток, дорожніх чеків та/або їх обслуговування, кліринг, інші форми забезпечення розрахунків; 2) довірче управління фінансовими активами; 3) діяльність з обміну валют; 4) залучення фінансових активів із зобов'язанням щодо наступного їх повернення; 5) фінансовий лізинг; 6) надання коштів у позику, зокрема і на умовах фінансового кредиту; 7) надання гарантій і поручительств; 8) переказ коштів; 9) послуги у сфері страхування та в системі накопичувального пенсійного забезпечення; 10) професійна діяльність на ринку цінних паперів, що підлягає ліцензуванню; 11) факторинг; 11-1) адміністрування фінансових активів для придбання товарів у групах; 12) управління майном для фінансування об'єктів будівництва та/або здійснення операцій із нерухомістю відповідно до Закону України «Про фінансово-кредитні механізми і управління майном при будівництві житла та операціях з нерухомістю»; 13) операції з іпотечними активами з метою емісії іпотечних цінних паперів; 14) банківські й інші фінансові послуги, що надаються відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [6].



Таблиця 1

## Класифікація фінансових послуг у Генеральній угоді з торгівлі послугами

|  |
|--|
| Види та підвиди  |
| <b>1. Страхувальні послуги та ті, що пов'язані зі страхуванням</b>   |
| (i) Пряме страхування (зокрема спільне страхування):<br>(A) життя<br>(B) крім страхування життя  |
| (ii) Перестрахування і ретроцесія  |
| (iii) Страхове посередництво, таке як брокерське й агентське   |
| (iv) Допоміжні послуги зі страхування, такі як консультаційні, актуарні послуги, оцінка ризику та послуги з урегулювання претензій   |
| <b>2. Банківські послуги й інші (окрім страхування)</b>  |
| (v) Прийняття депозитів та інших грошових коштів від населення   |
| (vi) Видача позичок усіх видів, зокрема споживчого кредиту, кредиту під заставу, факторинг і фінансування комерційних операцій   |
| (vii) Фінансовий лізинг  |
| (viii) Усі види послуг щодо платежів і грошових переказів, зокрема з включенням кредитних, платіжних і дебетових карток, дорожніх чеків і банківських векселів   |
| (ix) Гарантії і зобов'язання   |
| (x) Торговельні операції за власний рахунок чи за рахунок клієнтів, на валютній біржі, на позабіржовому ринку, або в інший спосіб:<br>(A) інструментами грошового ринку (чеки, переказні векселі, депозитні сертифікати);<br>(B) іноземною валютою;<br>(C) похідними продуктами, зокрема, але не виключно ф'ючерсами й опціонами;<br>(D) інструментами, що мають відношення до валютних курсів і відсоткових ставок, зокрема угоди про свопи та форвардні угоди про відсоткові ставки<br>(E) переказними цінними паперами;<br>(F) іншими інструментами та фінансовими активами, що можуть бути предметом угоди, зокрема золото та срібно у зливках |
| (xi) Участь в емісіях усіх видів цінних паперів, зокрема організацію підписки та розміщення у якості агента (через публічну або закриту підписку), та надання послуг, що належать до таких випусків  |
| (xii) Брокерські операції на грошовому ринку   |
| (xiii) Управління активами, такими як готівка або портфель цінних паперів, всі форми управління колективними інвестиціями, управління пенсійним фондом, послуги з відповідального зберігання, депозитарні та трастові послуги  |
| (xiv) Послуги із взаємозаліків та клірингові послуги щодо фінансових активів, зокрема цінні папери, похідні продукти та інші інструменти, що можуть бути предметом угоди   |
| (xv) Надання та передача фінансової інформації, обробка фінансових даних і відповідного програмного забезпечення постачальників інших фінансових послуг  |
| (xvi) Консультації, посередництво й інші допоміжні фінансові послуги в усіх видах діяльності, що перераховані в пунктах (v)-(xv), зокрема надання довідникових і матеріалів у зв'язку з кредитуванням і кредитний аналіз дослідження, рекомендації з прямих і портфельних інвестицій, придбання, реорганізації та стратегії корпорацій   |

Джерело. Складено на основі [10].

У Європі створення єдиного ринку інвестиційних послуг пов'язують із ухваленням Директиви 85/611/ЕЕС «Про узгодження законів, нормативно-правових та адміністративних положень, що стосуються установ колективного інвестування в цінні папери, що підлягають обігу» [9], яка заклала підвалини гармонізації умов ліцензування діяльності та пруденційного нагляду за діяльністю певних фінансових установ, а згодом і Директиви 2004/39/EU «Про ринки фінансових інструментів» [7]. Водночас остання світова фінансова криза наочно продемонструвала слабкі боки функціонування та прозорості ринків фінансових послуг, що затребувало зміцнення основ їх регулювання з метою захисту інвесторів, підвищення довіри, а також надання наглядовим органам відповідних повноважень для виконання їх функцій та поставлених завдань. Наслідком стало прийняття Директиви 2014/65/EU «Про ринки фінансових інструментів» [8], якою вносяться також зміни у Директиву 2002/92/EU і Директиву 2011/61/EU, а її метою декларується охоплення підприємств із постійним родом занять або постійною діяльністю з наданням інвестиційних послуг і (або) веденням інвестиційної діяльності на професійній основі [8]. Інвестиційними послугами й інвестиційною діяльністю є будь-які з видів послуг або діяльності, що зазначені в розділі А Додатку 1 Директиви 2014/65/EU (таблиця 2), щодо будь-якого з інструментів, що зазначені в розділі С цього ж додатку (таблиця 3).



Таблиця 2

## Перелік послуг і видів діяльності в Директиві 2014/65/EU

| № з/п | Розділ А. Інвестиційні послуги та види діяльності   | № з/п | Розділ В. Допоміжні послуги   |
|-------|---|-------|---|
| 1     | Приймання/передача замовлень щодо одного і більше фінансових інструментів                                     | 1     | Послуги щодо зберігання й управління фінансовими інструментами для обліку клієнтів (зокрема послуги із зберігання цінностей), а також споріднені послуги (зокрема управління готівкою або забезпеченням) за виключенням послуг із ведення рахунків у цінних паперах на вищому рівні |
| 2     | Виконання замовлень від імені клієнтів  | 2     | Видача кредитів/позик інвестору з метою дозволу здійснення трансакції з одним або кількома фінансовими інструментами у випадках, де у трансакції бере участь фірма, яка видає кредит/позичку  |
| 3     | Здійснення операцій за свій рахунок   | 3     | Консультаційні послуги компаніям щодо структури капіталу, промислової стратегії і тощо, послуги, що пов'язані зі злиттями та купівлею компаній  |
| 4     | Портфельне управління   | 4     | Послуги з обміну валюти, що пов'язані з інвестиційними послугами  |
| 5     | Інвестиційне консультування   | 5     | Дослідження у сфері інвестиційної діяльності, фінансовий аналіз, інші форми загальних рекомендацій щодо операцій із фінансовими інструментами   |
| 6     | Передплата на фінансові інструменти та/або розміщення фінансових інструментів на основі твердого зобов'язання | 6     | Послуги, що пов'язані з андеррайтингом  |
| 7     | Розміщення фінансових інструментів не на твердому зобов'язанні  | 7     | Інвестиційні послуги та діяльність, додаткові послуги за типами послуг, які додано до розділу А або В додатку 1, що пов'язані з основними деривативами  |
| 8     | Управління багатосторонніми торговельними майданчиками (БТМ)*   |       |   |
| 9     | Управління організованими торговельними майданчиками (ОТМ)  |       |   |

Джерело. Складено на основі [8].

Таблиця 3

## Перелік фінансових інструментів у Директиві 2014/65/EU

|    |   |
|----|---|
| 1  | Цінні папери в обігу  |
| 2  | Інструменти ринку грошей  |
| 3  | Паї установ колективного інвестування   |
| 4  | Опціони, ф'ючерси, свопи, угоди за форвардними відсотковими ставками, інші контракти на деривативи, які пов'язані з цінними паперами, валютними цінностями, ставками відсотка або дохідністю, квотами на викиди, іншими деривативами, фінансовими показниками або фінансовими заходами із здійсненням фізичних і готівкових розрахунків   |
| 5  | Опціони, ф'ючерси, свопи, угоди за форвардними відсотковими ставками, інші контракти на деривативи, які пов'язані з товарами, де розрахунки мають бути здійснені готівкою або готівкою за вибором однієї зі сторін (окрім невиконання зобов'язань або іншого припинення подій)  |
| 6  | Опціони, ф'ючерси, свопи, угоди за форвардними відсотковими ставками, інші контракти на деривативи, які пов'язані з товарами з фізичними розрахунками за умови, що торгівля ними провадиться на регульованому ринку, БТМ або ОТМ (окрім оптових енергетичних товарів з торгівлею на ОТМ і за якими мають здійснюватись фізичні розрахунки)  |
| 7  | Опціони, ф'ючерси, свопи, угоди за форвардними відсотковими ставками, інші контракти на деривативи, які пов'язані з товарами з фізичними розрахунками, та які не використовують із комерційною метою, мають властивості інших деривативів   |
| 8  | Деривативи із передачею кредитного ризику   |
| 9  | Фінансові інструменти на різницю  |
| 10 | Опціони, ф'ючерси, свопи, угоди за форвардними відсотковими ставками, інші контракти на деривативи, які пов'язані з кліматичними змінами, фраховими ставками чи інфляційними ставками, іншими офіційними економічними статистичними показниками, розрахунки за якими здійснюються готівкою або готівкою за вибором однієї зі сторін, окрім через невиконання зобов'язання або іншого припинення події, інші контракти на деривативи щодо активів, прав, обов'язків, індексів і заходів, що мають властивості інших деривативів з обігом на регульованому ринку, ОТМ або БТМ |
| 11 | Емісії на викиди із будь-яких одиниць, що визнані вимогами Директиви 2003/87/ЕС, зокрема Схемою торгівлі викидами   |

Джерело. Складено на основі [8].

\* БТМ – це багатостороння система, якою управляє інвестиційна фірма або оператор ринку, що об'єднує численні інтереси третіх сторін із купівлі-продажу фінансових інструментів – у цій системі і за її недискреційними правилами – або сприяє поєднанню зазначених інтересів з метою укладення контракту. ОТМ – це багатостороння система, яка не виконує роль регульованого ринку або БТМ, і у якій різноманітні інтереси третіх осіб у частині купівлі-продажу облігацій, структурованих фінансових продуктів, квот на викиди або деривативів приведуть до укладання контракту [8].



Проведене дослідження дає нам змогу визначити інвестиційні послуги як операції з фінансовими інструментами на ринках фінансових послуг, зокрема інвестиційних, що виробляються суб'єктами, постійний рід занять або постійна діяльність яких полягає у виробництві таких послуг і/або провадженні інвестиційної діяльності на професійній основі, в інтересах професійних або роздрібних клієнтів за власний рахунок або за рахунок цих осіб, а у випадках, що передбачені законодавством, – за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, із метою одержання доходу і/або збереження реальної вартості таких активів. Ці послуги можна класифікувати за такими ознаками:

1. За способом реалізації: а) *виконання замовлень від імені клієнта* – діяльність щодо укладання різноманітних угод щодо купівлі-продажу одного або кількох фінансових інструментів від імені клієнта (зокрема, укладання угод щодо продажу фінансових інструментів, які випущені інвестиційною або кредитною установою, у момент випуску цих інструментів); б) *здійснення операцій за власний рахунок*;

2. За типом виробника: а) *інвестиційна фірма*, яка є юридичною особою, яка за постійним родом занять чи постійною діяльністю надає одну чи декілька інвестиційних послуг третім особам і/або провадить один чи декілька видів інвестиційної діяльності, що базуються на професійній основі; б) *інвестиційна фірма, яка є неюридичною особою*, за умови, що 1) її правовим статусом забезпечується відповідний захист інтересів третіх осіб, що є еквівалентним рівню захисту юридичної особи; 2) вона підпадає під відповідний пруденційний контроль згідно з організаційно-правовою формою; б) пов'язаним агентом є фізична або юридична особа з повною та безумовною відповідальністю винятково однієї інвестиційної фірми, від імені якої вона виступає, сприяє виробництву інвестиційних і (або) додаткових послуг клієнту або потенційному клієнту, одержує і передає розпорядження чи замовлення від імені клієнта щодо інвестиційних послуг або фінансових інструментів, розміщує останні чи консультує клієнта чи можливого клієнта щодо фінансових інструментів або інвестиційних послуг [8]; в) *управляюча компанія* – компанія, що управляє активами інвестиційної фірми; г) *фізична особа* – за умови, що вона виробляє послуги щодо зберігання коштів або цінних паперів в обігу із приналежністю третім особам;

3. За типом клієнта: а) *професійний клієнт* – клієнт із досвідом, знаннями й експертизою, який приймає власні інвестиційні рішення і правильно оцінює свої ризики<sup>2</sup>; б) *роздрібний клієнт* – клієнт, який не є професійним;

4. За інструментами реалізації з: а) *цінними паперами в обігу*; б) *інструментами грошового ринку*; в) *паями установ колективного інвестування*; г) *опціонами, ф'ючерсами, свопами, угодами з форвардними процентними ставками*; д) *емісіями на викиди*, які включають будь-які одиниці, що визнані вимогами Директиви 2003/87/ЕС;

5. За торговельним майданчиком: а) *на регульованому ринку* – уповноваженій і регулярно функціонуючій багатосторонній системі, яка обслуговується і/або управляється оператором ринку, акумулює різні інтереси третіх сторін із купівлі-продажу фінансових інструментів – у цій системі і за її недискреційними правилами – або всебічно поєднують такі інтереси з метою укладання контракту щодо фінансових інструментів, які допущені до обігу за її правилами та/або системи [8]; б) *на багатосторонньому торговельному майданчику (БТМ)*; в) *на організованому торговельному майданчику (ОТМ)*;

6. За типом торгівлі: а) *зустрічна торгівля за власний рахунок*, де між покупцем і продавцем за цією угодою діє посередник, який за жодних обставин не повинен піддаватися ринковому ризику за весь період здійснення такої операції. Обидві сторони угоди реалізуються одночасно, а сама угода – за такою ціною, де посередник не отримує прибутку або збитку, а лише попередньо узгоджену комісію, збір чи тариф за цією операцією; б) *алгоритмічна торгівля* – торгівля фінансовими інструментами, де автоматично комп'ютерним алгоритмом (обмежене втручання людини чи взагалі без втручання) визначаються специфічні параметри замовлень (наприклад, необхідність надання замовлення, його термін, ціна, обсяг чи порядок виконання після надання), за винятком системи, що використовується лише для відправлення замовлень на торговельні майданчики, оброблення замовлення без встановлення параметрів торгівлі чи їх підтвердження, оброблення результатів виконаних операцій [8];

7. За диференціацією задоволення потреб клієнта: а) *прямі продажі* – задоволення наявних потреб клієнта; б) *перехресні продажі* – пропонування послуги як пакету з іншими послугами, продуктами або як умова для цієї самої угоди чи пакету;

<sup>2</sup> Для того, щоб бути професійним клієнтом, клієнт повинен відповідати таким критеріям: 1) наявність дозволу або його діяльність підлягає регулюванню на фінансовому ринку: а) кредитні установи; б) інвестиційні компанії; с) інші фінансові установи, які є уповноваженими або регульованими; д) страхові компанії; е) схеми з колективного інвестування та їх компанії з управління активами; ф) пенсійні фонди та їх компанії з управління активами; г) дилери з товарів і товарних деривативів; h) компанії місцевого ринку; і) інші установи, які є інституційними інвесторами; 2) великі підприємства за двома із таких критеріїв: валюта балансу – 20 млн євро; чистий товарооборот – 40 млн євро; власні кошти – 2 млн євро; 3) національні та регіональні органи влади з включенням державних органів влади, що здійснюють управління державним боргом на національному чи регіональному рівні, центральний банк, міжнародні та наднаціональні установи; 4) інші інституційні інвестори, які інвестують у фінансові інструменти, а також особи, які займаються сек'юритизацією активів та інших фінансових угод [8].



8. За рухом фінансових активів: а) *послуги, виробництво*<sup>3</sup> яких супроводжується рухом фінансових активів; б) *послуги, які виробляються без зазначеного руху* (допоміжні послуги у сфері інвестиційних послуг і видів діяльності);

9. За тривалістю та метою послуги: а) *стратегічні* – дозволяють клієнту розробити та досягти суттєвих стратегічних трансформацій у характері, напрямках і масштабах своєї діяльності чи способі життя; б) *поточні* – націлені на досягнення мети клієнта на рік у найоптимальніший спосіб; в) *оперативні* – дозволяють клієнту підготуватися і швидко розв'язати незаплановані проблеми.

**Висновки.** Отже, проведене дослідження дало змогу визначити, що фінансові послуги можна класифікувати на: а) страхові та ті, що пов'язані зі страхуванням; б) банківські й інші фінансові послуги (крім страхування); в) інвестиційні. Своєю чергою, інвестиційні послуги – це операції з фінансовими інструментами на ринках фінансових послуг, що виробляються суб'єктами з постійним родом занять або постійною діяльністю, яка полягає у виробництві таких послуг і/або провадженні інвестиційної діяльності на професійній основі, в інтересах професійних або роздрібних клієнтів за власний рахунок або за рахунок цих осіб, а у випадках, що передбачені законодавством, – за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, із метою отримання доходу і/або збереження реальної вартості фінансових активів. Їх можна класифікувати за виокремленими ознаками, що відповідають міжнародним стандартам. В Україні в частині інвестиційних послуг необхідно передбачити відповідний рівень гармонізації з міжнародними та європейськими стандартами, що необхідна для підвищення захисту інвестора та дозволу фінансовим установам можливості надавати ці послуги.

### Література:

1. Коваленко Ю.М. Теоретичні аспекти послуги та її види. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2012. № 2. С. 38–46.
2. Коваленко Ю.М. Фінансові послуги: сутність та класифікація. *Світ фінансів*. 2012. Вип. 3. С. 162–169.
3. Леонов Д., Львовичкін С., Хоружий С. Ринок фінансових послуг: парадигма євроінтеграції: монографія / за наук. ред. В. М. Федосова. К.: УІРФР, 2008. 848 с.
4. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України: від 12.07.01 р. № 2664. URL: [zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2664-14](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2664-14) (Last accessed: 21.05.2018).
5. Розвиток фінансових посередників у турбулентних умовах функціонування національної економіки: кол. монографія / за заг. ред. В. П. Ільчука. Чернігів: ЧНТУ, 2017. 200 с.
6. Становлення економіки України у післякризовий період: ризики та проблеми розвитку: кол. монографія / за ред. О. О. Непочатенко. Ч. 1. Умань: Видавець «Сочинський», 2012. 416 с.
7. On markets in financial instruments amending: Directive of the European Parliament and of the Council: of 21.04.04 № 2004/39/EC. URL: <http://www.mifidirective.com/mifid-directive.pdf> (Last accessed: 15.05.2018).
8. On markets in financial instruments and amending: Directive of the European Parliament and of the Council: of 15.05.14 №2014/65/EU (Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU). URL: <http://www.eufsp.com/laws.html> (Last accessed: 16.05.2018).
9. On the coordination of laws, regulation and administrative provisions relating to undertakings for collective investment in transferable securities (UCITS): Council Directive: of 20.12.85 № 85/611/EEC. URL: [http://www.esma.europa.eu/system/files/Dir\\_85\\_611.PDF](http://www.esma.europa.eu/system/files/Dir_85_611.PDF) (Last accessed: 15.05.2018).
10. World Trade Organization. General Agreement on Trade in Services (GATS). URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/serv\\_e/gatsintr\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/gatsintr_e.htm) (Last accessed: 14.05.2018).

<sup>3</sup> Термін «виробництво» стосується сьогодні і сфери послуг, а продукція є результатом економічної діяльності і загальним терміном, який використовується як для позначення товарів, так і послуг [1, с. 42].





Отримано: 21 травня 2018 р.

Прорецензовано: 28 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 02 червня 2018 р.

e-mail: natakudryavskaya@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-137-141

Кудрявська Н. В. Особливості правових основ діяльності страхових посередників України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 137–141.

УДК: 369

JEL-класифікація: G22

**Кудрявська Наталія Володимирівна,**

*аспірант кафедри страхування, банківської справи та ризик-менеджменту,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

## ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВИХ ОСНОВ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ УКРАЇНИ

*У статті досліджено особливості правових основ діяльності страхових посередників на теренах України. Вивчено еволюцію правових основ діяльності українських страхових посередників. Проаналізовано чинні нормативно-правові документи, які регулюють діяльність страхового посередництва загалом. Представлено системне бачення і зв'язок фінансово-економічних і законодавчих основ праці страхових посередників із огляду на специфіку сучасного страхового ринку в Україні. Для забезпечення фахової й ефективної діяльності страхових агентів і страхових брокерів визначено шляхи суттєвого поліпшення і вдосконалення правових основ їх роботи.*

**Ключові слова:** правові основи, страхові посередники, страхові брокери, страхові агенти, нормативно-правові акти, еволюція.

**Кудрявская Наталия Владимировна,**

*аспірант кафедры страхования, банковского дела и риск-менеджмента,  
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко*

## ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВЫХ ОСНОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРАХОВЫХ ПОСРЕДНИКОВ УКРАИНЫ

*В статье исследуются особенности правовых основ деятельности страховых посредников на территории Украины. Определено эволюцию правовых основ деятельности украинских страховых посредников. Анализируются действующие нормативно-правовые документы, которые регулируют деятельность страхового посредничества в целом. Представлено системное видение и связь финансово-экономических и законодательных основ работы страховых посредников, учитывая специфику современного страхового рынка в Украине. Для обеспечения профессиональной и эффективной деятельности страховых агентов и страховых брокеров определяются пути существенного улучшения и усовершенствования правовых основ их деятельности.*

**Ключевые слова:** правовые основы, страховые посредники, страховые брокеры, страховые агенты, нормативно-правовые акты, эволюция.

**Nataliia Kudriavska,**

*postgraduate student the department of insurance, bank business and risk-management,  
Kyiv National University of Taras Shevchenko*

## THE PECULIARITIES OF THE LEGAL BASIS OF INSURANCE INTERMEDITORS ACTIVITY IN UKRAINE

*In this article the peculiarities of the legal basis of insurance intermediators activity in Ukraine was investigated. The evolution of law basis for insurance intermediators activity in Ukraine was examined. The modern law and normative documents that regulate the work of insurance intermediation in general were analyzed. The authors presented the system vision and connection among financial, economic and legal bases of insurance intermediators activity in specific terms of the modern Ukrainian insurance market. For the matters of insurance agents and insurance brokers professional effectiveness improvement the ways to significantly improve the legal basis were defined.*

**Key words:** legal basic, insurance intermediators, insurance brokers, insurance agents, normative and law acts, evolution.

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток страхового посередництва України ставить на порядок денний вивчення правових основ його діяльності. Дослідження цієї наукової проблеми передбачає аналіз чинних нормативно-правових документів, які регулюють його діяльність загалом. Актуальним є представити системне бачення і зв'язок фінансово-економічних і законодавчих основ праці страхових посередників із огляду на специфіку сучасного страхового ринку в Україні.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти дослідження аналізованої проблеми представлено у працях українських учених. Так, В. Базилевич, К. Базилевич, Р. Пікус [1] аналізували еволюцію правових основ діяльності страхових посередників України, зокрема становлення і розвиток нормативно-законодавчої бази в умовах формування національного страхового ринку. Н. Приказюк акцентувала увагу на порівняльних аспектах українських законодавчих актів щодо діяльності страхових посередників та європейських [3]. А. Шолойко [12] досліджувала аспекти вдосконалення нормативно-правових і фінансово-економічних основ діяльності страхових посередників згідно з євроінтеграційними процесами, які відбуваються в Україні.

**Метою статті є** комплексне і системне дослідження особливостей правових основ діяльності страхових посередників на теренах України. **Завдання статті полягають** у вивченні й аналізі специфіки еволюції та розвитку нормативно-законодавчої бази страхового посередництва в Україні, її динаміки згідно зі змінами, які відбуваються на українському ринку страхування, необхідності вдосконалення в контексті поглиблення євроінтеграційних процесів.

**Виклад основного матеріалу.** До 1996 р. на теренах України діяльність страхових посередників, зокрема агентів і брокерів, фактично не регулювалася нормативними актами. Дівав Декрет «Про страхування», за яким для провадження посередницької, зокрема брокерської, діяльності необхідно зареєструватися суб'єктом підприємницької діяльності [2]. 1996 року в Україні діяло близько 5000 агентів, 5 із яких були юридичними особами, працюючи на правах агентів. Натомість страхові брокери фактично були відсутні [3]. 1996 р. прийнято Закон України «Про страхування», Постанову КМУ № 1523 «Про порядок провадження діяльності страховими посередниками», де не визначалися механізми регулювання діяльності страхових брокерів. 1999 р. уряд прийняв Постанову «Про впорядкування діяльності страхових брокерів» № 747, що врегулювала діяльність страхових брокерів, передбачала їх сертифікацію, порядок включення до державного реєстру страхових (перестрахових) брокерів (на сьогодні втратила чинність). Згідно з цим нормативним актом, в Україні з 2000 р. починається робота страхових брокерів. Відтоді для посередницької страхової діяльності страхові брокери повинні мати сертифікат, виданий згідно з Наказом Комітету у справах нагляду за страховою діяльністю № 78 «Про затвердження інструкції про порядок сертифікації страхових брокерів, ведення державного реєстру страхових брокерів та регулювання їх діяльності». Тоді сертифікація страхових брокерів провадиться після навчання і (або) складання екзамену громадянами-підприємцями, керівниками юридичних осіб, які зареєстровані в установленому порядку суб'єктами підприємницької діяльності, мають намір провадити брокерську діяльність на страховому ринку (нині втратила чинність). 2004 р. Держкомфінпослуг було видано Положення «Про реєстрацію страхових та перестрахових брокерів і ведення державного реєстру страхових та перестрахових брокерів» № 736, де визначено процедуру видачі ліцензії на провадження брокерської діяльності [10]. Нині фінансово-правову діяльність страхових посередників в Україні регулюють ряд нормативно-правових актів, кожен із яких визначає певні аспекти. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» визначає тип відносин між учасниками ринків фінансових послуг при здійсненні операцій із надання фінансових послуг. Тут сформульовано учасників цього ринку, до яких віднесено осіб, які надають посередницькі послуги [11]. Державне регулювання ринків фінансових послуг, зокрема страхових посередників на них, здійснюється державою через комплекс заходів, які наглядають за ними «з метою захисту інтересів споживачів фінансових послуг та запобігання кризовим явищам» [11]. Суть посередництва на ринках фінансових послуг визначають як «діяльність юридичних осіб чи фізичних осіб-підприємців, якщо інше не передбачено законом, що містить консультивання, експертно-інформаційні послуги, роботу з підготовки, укладення та виконання (супроводження) договорів про надання фінансових послуг» [11]. Усі ці дії має право провадити страховий посередник, і вони контролюються вповноваженим органом.

Поки є чинним старий Закон України «Про страхування», прийнятий 1996 р., хоча давно назріла необхідність прийняття нового законодавчого акту Верховною Радою. Тут наголошено, що «страхова діяльність в Україні може провадитися за участю страхових посередників. Страховими посередниками можуть бути страхові або перестрахові брокери, страхові агенти [2]. Стаття 15 закону регулює правові основи діяльності страхових посередників, які провадять страхову діяльність в Україні. До страхових посередників традиційно відносять страхових (перестрахових) брокерів, страхових агентів. Визначаються їхні права [2]. Постанова КМУ «Про порядок провадження діяльності страховими посередниками» регулює загальний порядок діяльності страхових посередників як суб'єктів підприємницької діяльності на ринку страхових послуг. Вона спрямована, як наголошує А. Шолойко, «на посилення захисту майнових інтересів підприємств, установ, організацій і громадян під час отримання страхових послуг через страхових посередників» [12, с. 34]. Зміни до постанови були внесені 29.04. 1999 р. Загалом документ регулює порядок здійснення страховими посередниками (страховими агентами і страховими брокерами) діяльності. У розпорядженні Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг (Держфінпослуг, нині – Нацкомфінпослуг) «Про затвердження Положення про реєстрацію страхових та перестрахо-



вих брокерів і ведення державного реєстру страхових та перестрахових брокерів» представлено напрями вдосконалення державного регулювання надання посередницьких послуг у страхуванні [5]. Положення визначає порядок унесення інформації до Реєстру, ведення Реєстру, видачі Свідоцтва про внесення страхового (перестрахового) брокера до Реєстру, його переоформлення, анулювання та видачі дубліката.

Розпорядження Держфінпослуг (Нацкомфінпослуг) «Про затвердження Порядку складання та подання звітності страхових та/або перестрахових брокерів» визначає процедуру складання і терміни подання до Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, фінансової звітності та звітних даних щодо здійснення посередницької діяльності у страхуванні та перестрахованні страховими та/або перестраховими брокерами, включеними до державного реєстру страхових та перестрахових брокерів [8]. Акцентовано, що вони подають звітність за міжнародними стандартами фінансової звітності, зокрема проміжну і річну. У розпорядженні Держфінпослуг (Нацкомфінпослуг) «Про затвердження Порядку та вимог щодо здійснення посередницької діяльності на території України з укладання договорів страхування зі страховиками-нерезидентами» встановлюються вимоги і звітність щодо здійснення посередницької діяльності з укладання договорів страхування зі страховиками-нерезидентами, що зумовлено вступом України до СОТ (Світової організації торгівлі) [6]. Тут затверджується порядок і вимоги до посередницької діяльності з укладання договорів страхування зі страховиками-нерезидентами.

Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг) «Про затвердження Порядку реєстрації страхових агентів, які мають право здійснювати посередницьку діяльність з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, у Моторному (транспортному) страховому бюро України» визначає механізм реєстрації у Моторному (транспортному) страховому бюро України (МТСБУ) страхових агентів, які мають право здійснювати посередницьку діяльність з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВВНТЗ) [7]. У розпорядженні Нацкомфінпослуг «Про затвердження Кваліфікаційних вимог до страхових агентів, необхідних для здійснення посередницької діяльності з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» встановлено вимоги щодо підготовки страхових агентів, а також визначено необхідні кваліфікаційні вимоги до них, необхідні для провадження ними посередницької діяльності з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів [4].

Загалом проведений нами аналіз чинних нормативних актів свідчить про те, що, з економічного погляду, страхові посередники є ланкою зв'язку між страховими компаніями, які прагнуть продати свої страхові поліси, і споживачами, що ставлять собі за мету забезпечити страхове покриття. Умови та механізми їх співпраці чітко прописані й визначені. Переважно більш кваліфікованим фахівцем вважають брокера. Здебільшого розмір його комісійних вищий, ніж у страхового агента. Але безпосередньо суму комісійних виплат обговорюють і прописують окремо в угоді про страхування. Отже, різниця в основі фінансово-економічної діяльності брокера й агента полягає в наданні й захисті відповідних інтересів страхової компанії чи клієнта, що визначає порядок виплат і суму його комісійних. Визначальним аспектом у діяльності страхового посередника є страхові тарифи. Суть їх полягає в тому, що страхувальник передає страховикові відповідальність, що виражається у сплаті страхового внеску. Структурною частиною останнього є нетто-премія, призначення котрої – покриття страхових виплат. Ціна страхового тарифу формується з огляду на страховий тариф (брутто-тариф). Це грошова плата, яка вноситься з «одиниці страхової суми або з вартості суб'єкта страхування (тобто з повної страхової суми) за визначений період страхування» [1, с. 440]. Від рівня страхового тарифу відштовхується ціна товару. Страхова сума – це грошова реалізація зобов'язань страховика перед страхувальником. Від страхової суми нараховують страхову премію. На українському страховому ринку страхову премію, як правило, нараховують з огляду на відсотки. Натомість у компаніях Європи її нараховують переважно у грошовому вимірі. По суті страховий внесок формується на основі страхової суми, рівня ризиків, періоду здійснення страхового внеску.

Діяльність страхових посередників – об'єкт державного регулювання і контролю, спрямованих на забезпечення формування і розвиток ефективно функціонуючого ринку страхових послуг; формування умов для діяльності страховиків; недопущення на страховий ринок спекулятивних і фіктивних компаній, здатних нашкодити страховій справі, майновим інтересам страхувальників; дотримання вимог законодавства України про страхування. Потреба державного регулювання страхового посередництва зумовлюється необхідністю захисту страхувальника, специфікою економічної політики держави. Визначальною метою державного регулювання страхового посередництва є забезпечення формування страховиками достатнього обсягу коштів, за рахунок яких вони зможуть виконати свої зобов'язання перед страхувальниками за будь-яких обставин, тобто забезпечення платоспроможності кожного конкретного страховика. Державне регулювання розвитку страхового посередництва здійснюється через її участь у



системі страхового захисту майнових інтересів; законодавче регулювання (прийняття державою законів і нормативно-правових актів); здійснення нагляду за діяльністю згідно з інтересами страхувальників і загальнодержавних потреб. Механізм державного регулювання страхового посередництва – це прямі й непрямі методи впливу держави та її втручання у страхову діяльність, розвиток страхового ринку. Ринкові, тобто непрямі методи державного регулювання – це проведення державою спеціальної податкової (фіскальної), тарифної, цінової, кредитної, грошової й інвестиційної політики. Пряме державне втручання в механізм функціонування страхового посередництва здійснюють через законодавчу базу і нагляд за ним. Надання страхових послуг передбачає наявність індивідуальних конкретних страхових відносин між страховиком і страхувальником, реалізація яких потребує наявності системи правового регулювання їх взаємодії через посередників.

Система законодавства, яка визначає фінансово-правові основи роботи страхового посередництва, містить у своєму складі загальне законодавство; спеціалізоване страхове законодавство; підзаконні акти. У законодавчих актах чітко визначають обов'язки і права суб'єктів страхового ринку, зокрема страхових посередників, договірні відносини між ними, страховиками, страхувальниками, порядок і умови здійснення страхових виплат, страхового відшкодування, форми страхування, перелік добровільних і обов'язкових видів страхування, систему державного регулювання, повноваження органів державного регулювання, умови ліцензування страхового посередництва, вимоги до правил страхування, умови забезпечення платоспроможності страховика, вимоги до його статутного капіталу, формування страхових резервів, правила і напрями розміщення коштів страхових резервів тощо. Нормативні документи регулюють діяльність страхових посередників, механізми здійснення операцій із перестраховання, роботу товариств взаємного страхування, діяльність аварійних комісарів тощо. До складу системи заходів прямого державного регулювання – нагляду за страховим посередництвом належать реєстрація страхових посередників; видача ліцензій на здійснення різних певних видів страхування; контроль за діяльністю страхових посередників. Процедура і порядок реєстрації страховиків визначає «Положення про єдиний державний реєстр страховиків (перестраховиків) України» (1996).

Формування, подальший розвиток і вдосконалення правових основ діяльності страхового посередництва здійснюється відповідно до сучасних потреб, з урахуванням наявних економічних можливостей, згідно з вимогами міжнародних угод і міжнародних організацій, до яких приєдналася й Україна. Держава повинна всіляко сприяти цивілізованим методам інтеграції страхового посередництва у глобальний ринок страхових послуг. У більшості країн законодавство, що регулює діяльність страхових посередників, передбачає порядок їх реєстрації, вимоги до рівня професійної підготовки і надання інформації, необхідність фінансових гарантій покриття відповідальності, що виникає при посередницькій діяльності. За допомогою реєстрації контрольно-ревізійні служби і клієнти перевіряють ділові зв'язки посередників, групують їх за чіткими категоріями, моніторять, чи посередник відповідає визначеним критеріям. Сам факт реєстрації посередника визначає наявність попереднього етапу отримання дозволу і перевірку кваліфікації. Все залежить від критеріїв, яким має відповідати страховий посередник, і від того, наскільки складно пройти реєстрацію. У цьому розумінні реєстрація, що здійснюється без висунення вимог до страхового посередника, небезпечна, оскільки хоч і дозволяє вести статистичний облік, проте формує у клієнта хибне почуття захищеності, дозволяє вважати, що посередник володіє кваліфікацією, якої в нього фактично немає (реєстрація формальна). Професійна компетентність страхових посередників становить суттєвий елемент захисту страхувальників, тому необхідні заходи з боку держави для отримання страховими посередниками загальних, комерційних і професійних навичок і знань. Зміст кваліфікаційних вимог у різних країнах неоднаковий. У випадку, якщо посередники незадовільно виконують свої обов'язки і, відповідно, їхні клієнти зазнають фінансових втрат, останні мають отримати компенсацію. Надання таких фінансових гарантій вимагають насамперед від брокерів. Загалом уважають, що страхові компанії несуть повну фінансову відповідальність за дії (професійні) своїх агентів. Водночас постає ряд проблем, коли йдеться про агентів, які працюють на кілька компаній. Щодо страхових брокерів існують деякі види гарантій покриття їхньої професійної відповідальності. Найпоширенішим, а в багатьох країнах обов'язковим, є страхування професійної відповідальності страхових брокерів. Існує вид гарантії у формі банківського депозиту. В Україні досі немає механізму надання фінансових гарантій із боку страхових посередників, хоча вже ставлять питання про його запровадження. Це має реалізувати новий Закон України «Про страхування».

**Висновки.** Отже, розвиток і поглиблення відносин на страховому ринку України зумовлює зростання ролі страхових посередників, що піде на користь страхувальникам і страховикам. Для забезпечення їх фахової й ефективної діяльності необхідно суттєво поліпшити і вдосконалити правові основи їх роботи. Унаслідок цього з'являться нові можливості й перспективи, забезпечуватиметься постійне поліпшення якості страхових продуктів за рахунок налагодження тісніших взаємостосунків страхових посередників і страхувальників. В Україні діяльність страхових посередників, зокрема агентів і брокерів, почала регулюватися 1996 р. прийняттям Закону України «Про страхування». Постанова КМ «Про впорядкування



діяльності страхових брокерів» (1999) визначила початки брокерської діяльності. У Положенні Держкомфінпослуг «Про реєстрацію страхових та перестрахових брокерів і ведення державного реєстру страхових та перестрахових брокерів» (2004) визначено процедуру видачі ліцензії на провадження брокерської діяльності. Нині правову діяльність страхових посередників регулюють ряд нормативно-правових актів, кожен із яких визначає певні аспекти. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» до учасників ринку фінансових послуг відносить осіб, які надають посередницькі послуги. Постанова КМУ «Про порядок провадження діяльності страховими посередниками» регулює загальний порядок діяльності страхових посередників як суб'єктів підприємницької діяльності на ринку страхових послуг. Розпорядження Держкомфінпослуг (Нацкомфінпослуг) представляють напрями вдосконалення державного регулювання надання посередницьких послуг у страхуванні; процедуру складання і терміни подання фінансової звітності посередників за міжнародними стандартами; вимоги і звітність щодо здійснення посередницької діяльності з укладання договорів страхування зі страховиками-нерезидентами; механізм реєстрації у Моторному (транспортному) страховому бюро України (МТСБУ) страхових агентів, які мають право здійснювати посередницьку діяльність з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВВНТЗ); кваліфікаційні вимоги до страхових агентів. Аналіз чинних нормативних актів свідчить, що різниця у фінансово-економічній діяльності брокера й агента полягає в наданні й захисті відповідних інтересів страхової компанії чи клієнта, що визначає порядок виплат і суму його комісійних. Нормативні документи міністерств і відомств регулюють діяльність страхових посередників, механізм проведення операцій із перестраховування, особливості функціонування товариств взаємного страхування, діяльність аварійних комісарів тощо. До системи заходів прямого державного регулювання входять: реєстрація страхових посередників; видача ліцензій на проведення певних видів страхування; здійснення контролю за діяльністю страхових посередників. Формування, подальший розвиток і вдосконалення фінансово-правових основ діяльності страхового посередництва здійснюється відповідно до сучасних потреб, з урахуванням наявних економічних можливостей і згідно з вимогами міжнародних угод і міжнародних організацій, до яких приєдналася й Україна. Держава сприяє цивілізованим методам інтеграції страхового посередництва у глобальний ринок страхових послуг.

#### Література:

1. Базилевич В. Страхування Київ, 2008. 1019 с.
2. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 № 85/96-ВР [із змінами та доповненнями]. URL: [www.dfr.gov.ua/65/html](http://www.dfr.gov.ua/65/html) (дата звернення 01.06.2018).
3. Приказок Н.В. Діяльність страхових брокерів в Україні та її регулювання // *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1780> (дата звернення 01.06.2018).
4. Про затвердження Кваліфікаційних вимог до страхових агентів, необхідних для здійснення посередницької діяльності з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: Розпорядження Нацкомфінпослуг від 23.07.2013 № 2401. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1398-13> (дата звернення 01.06.2018).
5. Про затвердження Положення про реєстрацію страхових та перестрахових брокерів і ведення державного реєстру страхових та перестрахових брокерів: Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 28.05.2004 № 736. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0801-04> (дата звернення 01.06.2018).
6. Про затвердження Порядку та вимог щодо здійснення посередницької діяльності на території України з укладання договорів страхування зі страховиками-нерезидентами: Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 25.10.2007 № 170. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1288-07> (дата звернення 01.06.2018).
7. Про затвердження Порядку реєстрації страхових агентів, які мають право здійснювати посередницьку діяльність з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, у Моторному (транспортному) страховому бюро України: Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 18.04.2013 № 1270. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0760-13> (дата звернення 01.06.2018).
8. Про затвердження Порядку складання та подання звітності страхових та / або перестрахових брокерів: Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 04.08.2005 № 4421. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0955-05>. (дата звернення 01.06.2018).
9. Про порядок провадження діяльності страховими посередниками. Постанова КМУ № 1523 від 18.12.1996. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi> (дата звернення 01.06.2018).
10. Про реєстрацію страхових та перестрахових брокерів і ведення державного реєстру страхових та перестрахових брокерів: положення Держфінпослуг № 736 від 28.05.2004. URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення 01.06.2018).
11. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2664-14/page> (дата звернення 01.06.2018).
12. Шолойко А. Регулювання страхового посередництва в умовах євроінтеграційних процесів України. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2016. № 3 (180). С. 32–36.



Отримано: 24 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 02 червня 2018 р.

e-mail: kulikovaelizaveta92@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-142-146

Кулікова Є. О. Порівняльний аналіз системи пенсійного страхування України та зарубіжних країн. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 142–146.

УДК: 368.914.2

JEL-класифікація: G23

**Кулікова Єлизавета Олександрівна,**  
*аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку  
Одеського національного економічного університету*

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

*У статті представлено порівняльний аналіз систем пенсійного страхування зарубіжних країн Європи, серед яких Німеччина, Швеція, Естонія, Польща, Франція, з метою проведення ефективної пенсійної реформи в Україні. Виділено ключові показники характеристики систем пенсійного страхування зарубіжних країн та України. У висновку було виділено основні напрямлення для вдосконалення системи пенсійного страхування України під час проведення пенсійної реформи.*

**Ключові слова:** пенсійне страхування, пенсійний внесок, коефіцієнт заміщення, пенсійний вік, середня пенсія.

**Кулікова Єлизавета Александровна,**  
*аспірант кафедри фінансового менеджменту і фондового ринку  
Одеського національного економічного університету*

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ УКРАИНЫ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН

*В статье представлен сравнительный анализ систем пенсионного страхования зарубежных стран, таких как Германия, Швеция, Эстония, Польша, Франция, с целью проведения эффективной пенсионной реформы в Украине. Выделенные ключевые показатели характеристики систем пенсионного страхования зарубежных стран и Украины. В заключении были выделены основные направления для совершенствования системы пенсионного страхования Украины при проведении пенсионной реформы.*

**Ключевые слова:** пенсионное страхование, пенсионный вклад, коэффициент замещения, пенсионный возраст, средняя пенсия.

**Elizaveta Kulikova,**  
*graduate student of the department of financial management and stock market  
Odessa National Economic University*

## COMPARATIVE ANALYSIS OF THE PENSION INSURANCE SYSTEM IN UKRAINE AND IN FOREIGN COUNTRIES

*The article presents a comparative analysis of pension insurance systems in foreign countries, such as Germany, Sweden, Estonia, Poland, France, with the focus on implementing effective pension reform in Ukraine. The author selected key indicators of pension insurance systems characteristics in foreign countries and in Ukraine. In conclusion, the main directions for improving the pension insurance system in Ukraine in terms of the pension reform were identified.*

**Key words:** pension insurance, pension contribution, replace mentrate, retirement age, average pension.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах більшість держав активно реформують національні пенсійні системи. Аналіз особливостей і результатів функціонування національних пенсійних систем має важливе значення для визначення чинників впливу.

Вибір пенсійних систем країн для аналізу (Німеччина, Франція, Естонія, Польща, Швеція й Україна) обумовлений їх різними моделями й різними стартовими умовами реформування. Крім того, обрані для аналізу пенсійні системи країн, таких як Естонія викликають додатковий інтерес для аналізу, у зв'язку з тим, що вони є пострадянськими державами, тому стартові умови модернізації пенсійних систем у цих країнах були однакові і почалися реформи майже одночасно.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням аналізу зарубіжного досвіду функціонування пенсійного страхування приділяли увагу такі вчені: В. Д. Базилевич, Ю. В. Баніт, О. П. Кириленко,

Е. М. Лібанова, О. В. Петрушка, В. С. Толуб'як, С. І. Юрій, Л. П. Якімова та ін. Однак огляд публікацій науковців спонукає до подальшого дослідження проблематики.

**Метою дослідження** є порівняльний аналіз функціонування систем пенсійного страхування зарубіжних країн та України.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна пенсійна система є складним організмом, який об'єднує економічні та правові інститути, що призначені для задоволення інтересів різних шарів суспільства. Рівень пенсійного страхування характеризується рядом статистичних показників. У статті проведено аналіз чотирьох чинників: 1) страхові внески – сума відрахувань у державний пенсійний фонд; 2) відношення середньої пенсії до середньої заробітної плати; 3) пенсійний вік; 4) рівень середньої пенсії та прожиткового мінімуму.

За кордоном використовують різні моделі пенсійних систем, які містять у собі різні інститути соціального захисту, зокрема такі як пенсійне страхування. Пенсійна система більшості країн складається з трьох рівнів (таблиця 1).

Таблиця 1

Рівні пенсійної системи зарубіжних країн та України

| Країна    | Перший рівень   | Другий рівень  | Третій рівень                                     |
|-----------|---|--|---|
| Німеччина | Обов'язкове пенсійне страхування  | «Пенсії від підприємства»  | Турбота про свою старість приватним способом      |
| Франція   | Основний пенсійний режим  | Обов'язкове додаткове пенсійне забезпечення                                    | Добровільні пенсійні накопичення                  |
| Естонія   | Державне пенсійне забезпечення  | Обов'язковий пенсійний фонд  | Додатковий пенсійний фонд                         |
| Польща    | Національний дохід орієнтованого пенсійного плану першого рівня           | Обов'язковий корпоративний план  | Добровільні корпоративні й індивідуальні програми |
| Швеція    | Загальна державна (базова) пенсія   | Пенсія за вислугу років  | Особисті пенсійні збереження                      |
| Україна   | Солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування | Накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування | Система недержавного пенсійного забезпечення      |

На сьогодні обов'язкові страхові внески складають основу пенсійної системи багатьох країн світу [1]. Водночас відрахування обов'язкових внесків у більшості країн розподілені між працівниками та роботодавцями (рис. 1) [2]. З огляду на рис. 1, розміри обов'язкових пенсійних внесків варіюються від 9,8% до 33%. У пострадянських країнах, Україні й Естонії, розмір внесків значно вищий, ніж у країнах Європейського Союзу. Такий стан розглядають більшість науковців як високе податкове навантаження на фонд оплати праці порівняно з країнами Європейського Союзу. Разом із тим у ФРН серед країн ЄС також спостерігають один із високих розмірів обов'язкових пенсійних внесків, але при цьому таке навантаження суттєво не впливає на стан пенсійного забезпечення громадян країни (така саме ситуація й у країнах північної Європи). З цього можна зробити висновок, що розмір пенсійних внесків і навантаження на ФОП не є суттєвим чинником у функціонуванні пенсійної системи.

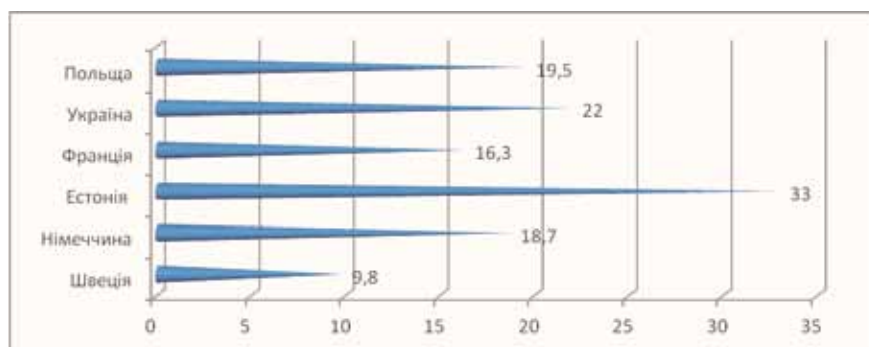


Рис. 1. Розмір обов'язкових пенсійних внесків, %

Джерело: складено автором на основі даних [2].

Крім розміру обов'язкових пенсійних внесків, на рівень пенсійного страхування впливає вік виходу на пенсію. Правом на отримання державної пенсії вважають досягнення певного віку, який встановлений в аналізованих країнах. У деяких випадках існує можливість піти на пенсію раніше, або продовжувати працювати після досягнення пенсійного віку.

Наприклад, незважаючи на те, що пенсійний вік у Німеччині складає 67 років і для жінок, і для чоловіків, вийти на пенсію можливо й раніше. Для цього необхідно виплатити 0,3% пенсії за кожен недо-

працьований місяць у пенсійний фонд. У Франції кожен громадянин Франції, незалежно від статі, має право вийти на пенсію в 60 років. Однак повний розмір пенсії він зможе отримати за наявності трудового стажу 40 років. Незалежно від трудового стажу громадяни Франції отримують повну пенсію в 65 років [3]. Якщо після виходу на пенсію особа продовжує працювати, то їй нараховується надбавка в розмірі 3% пенсії за кожен рік роботи.

За останні півтора-два десятиліття підвищення пенсійного віку відбулося в більшості країн. У ряді країн підвищення мало місце двічі. Як правило, ці країни, у котрих пенсійний вік на момент початку реформ не перевищував 60 років для чоловіків і жінок [5]. У багатьох країнах пенсійний вік зараз підвищується до 65–67 років, а в деяких країнах обговорюють можливості його підвищення до 70 років. Ці процеси обумовлені підвищенням тривалості життя та внаслідок цього збільшенням навантаження на пенсійну систему та економіку загалом.

Ще одним чинником реформування пенсійних систем є забезпечення гендерної рівності в європейських країнах, що виявляється в тенденції до вирівнювання пенсійного віку чоловіків та жінок. Так, Директивою 79/ЕЕС від 19 грудня 1978 р. країнам Європейського Союзу необхідно забезпечити принцип рівності чоловіків і жінок у сфері соціального забезпечення. Тоді відмінності в пенсійному віці між чоловіками та жінками допускають відповідно до ст. 7(а) Директиви 79/7 [4]. У деяких країнах пенсійний вік для чоловіків і жінок співпадає вже зараз (Франція, Швеція, Естонія), в інших країнах відбувається його вирівнювання, причому період підвищення пенсійного віку жінок достатньо довгий (Німеччина, Польща). Насамперед, різниця в пенсійному віці між чоловіками та жінками зберігається в постсоціалістичних країнах.

У розвинутих країнах оголошення про збільшення пенсійного віку, як правило, проводилося задовго до початку реформи. Водночас фінансово-економічна криза, актуарна незбалансованість пенсійної системи можуть стимулювати прийняття рішення про високі темпи підвищення пенсійного віку за відсутності завчасного попередження про це населення країни. Крім того, в розвинутих країнах підвищення пенсійного віку частіше відбувається більш повільними темпами, ніж, наприклад, у країнах Східної Європи і країнах – колишніх республіках СРСР.

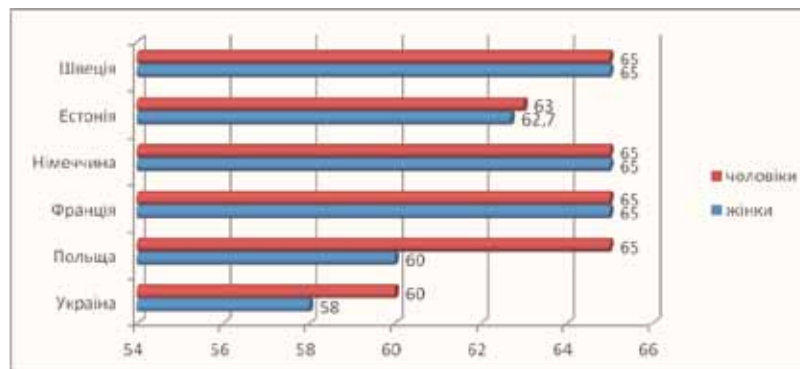


Рис. 2. Пенсійний вік у зарубіжних країнах та Україні

Джерело: складено автором на основі даних [2].

Так, наприклад, у Німеччині пенсійний вік підвищувався по одному місяцю на рік. Для країн Західної Європи можливість повільного підвищення пенсійного віку обумовлена тим, що пенсійний вік у них від самого початку був встановлений на достатньо високому рівні [5]. У країнах Східної Європи та колишніх країнах СРСР, де від самого початку пенсійний вік був суцільно нижчим, ніж у західних країнах, доводилося застосовувати прискорені темпи підвищення пенсійного віку (іноді навіть рік у рік) (рис. 2) [2].

Одночасно з підвищенням пенсійного віку збільшується й мінімальний страховий стаж, необхідний для призначення страхової пенсії за віком. Для того, щоб обмежити дострокове отримання пенсій, страховий стаж часто встановлюється навіть вище рівня мінімального страхового стажу, необхідного для призначення страхової пенсії за віком у загальноновстановленому пенсійному віці. Окремі країни вже зараз, а деякі країни в перспективі, планують зв'язати зміни пенсійного віку зі зміною очікуваної тривалості життя.

У більшості досліджуваних країн пенсійний вік перевищує 60 років, хоча необхідно відзначити, що в цих країнах тривалість життя вища [3]. Пізніший вихід на пенсію дозволяє економити пенсійні державні ресурси, сприяючи скороченню дефіциту бюджету пенсійних фондів, що в умовах світової фінансової кризи вельми актуально.

Водночас цікаво буде проаналізувати мінімальний стаж, необхідний для виходу на пенсію, який значно різниться в різних державах (рис. 3) [2]. Наприклад, у Франції він складає 40 років. У Німеччині стаж



рекордно низький – усього 5 років безперервної роботи [4]. Водночас низький стаж не заважає забезпечувати застрахованим громадянам Німеччини вельми гідне пенсійне забезпечення, яке можна починати отримувати, навіть не очікуючи досягнення пенсійного віку за умови доплат страхових внесків за недопрацьований час з особистих збережень відповідно до пенсійного законодавства Німеччини.

Звідси можна зробити висновок, що високий пенсійний стаж аж ніяк не застава високого рівня пенсійного забезпечення [5].



**Рис. 3. Страховий стаж виходу на пенсію в зарубіжних країнах та Україні, років**

Джерело: складено автором на основі даних [2].

Щодо середнього розміру пенсій, то для наглядного представлення пенсійного забезпечення в деяких країнах використаємо рис. 4, який містить дані щодо розміру середньої пенсії в обраних країнах (рис. 4) [2]. З рис. 3 [2] наглядно видно, що найменший страховий стаж виходу на пенсію в Німеччині – всього 5 років при середній пенсії 930 USD. В Україні пенсійний стаж стрімко зростає та підходить до відмітки 35 років, при тому, що середня пенсія становить 85 USD (рис. 4).

Найбільший страховий стаж спостерігають у Франції та Швеції, причому показник однаковий для чоловіків і жінок. Середня пенсія в цих країнах складає 580 USD та 420 USD (рис. 4) відповідно при страховому стажі 40 років. У пенсійній системі Естонія встановлений менший страховий стаж, усього 15 років, але середня пенсія вища, ніж у Швеції та становить 505 USD. Пенсійна система Польщі встановила більший страховий стаж, ніж в Естонії – 25 та 20 років, але менший розмір середньої пенсії – 460 USD (рис. 4) [5].

Порівняно з країнами Європейського Союзу, така ситуація показує низький рівень життя населення в пострадянських країнах. У Німеччині, порівняно з іншими країнами, спостерігають найменшу диспропорцію між середньою пенсією та розміром прожиткового мінімуму.



**Рис. 4. Середня пенсія та розмір прожиткового мінімуму в Україні та деяких країнах Європи, USD**

Джерело: складено автором на основі даних [2].

У розподільчих пенсійних системах виплати пенсій фінансують за рахунок страхових внесків або податків, які надходять до державного пенсійного фонду. Система заснована на рівності надходжень і виплат у кожен період часу. Державні пенсії виплачують на основі принципу «солідарності поколінь», тобто пенсіонери отримують гроші за рахунок страхових внесків, які виплачуються працюючими громадянами. Згідно із законодавством зарубіжних країн, зібрані гроші не інвестуються, вони йдуть на виплату поточних пенсій [3].

Сучасна міжнародна практика така, що в більшості країн діє комбіновані пенсійні системи, які поєднують державні розподільчі, а також обов'язкові та добровільні накопичувальні елементи. Змішаний тип пенсійної системи найбільш ефективний із погляду у фінансової стабільності та рівня виплачуваних пенсій.

Показником ефективності будь-якої пенсійної системи є коефіцієнт заміщення – це відсоткове відношення пенсії до заробітної плати [2]. За нормативами ООН, державна система зобов'язана компенсувати пенсію в розмірі від 40% попереднього середнього заробітку. Коефіцієнти заміщення державних пенсійних систем відображено на рис. 5 [2]. Звичайно, в державах із меншим рівнем доходів відносні показники можуть виглядати добре, однак у реальному вираженні сума невелика. Більшість країн намагаються досягти того, щоб її громадяни могли розраховувати на державну пенсію, достатню для задоволення базових матеріальних потреб. У більшості країн світу основою пенсійного забезпечення є розподільча частина. За певним винятком, лівова частка коефіцієнта заміщення створюється в межах розподільчих систем. Водночас помітну роль можуть відігравати також і накопичувальні системи.

Найнижчий коефіцієнт заміщення спостерігають в Україні. Відношення середньої пенсії до середньої заробітної плати в Україні у 2 рази нижче, чим у середньому в країнах Європи.

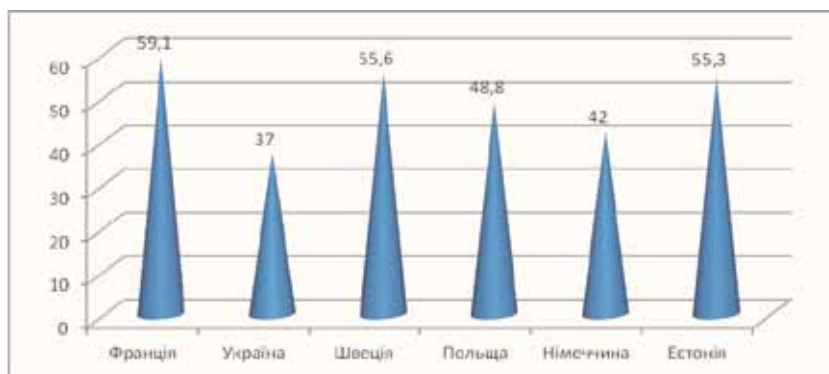


Рис. 5. Коефіцієнт заміщення за період 2015–2017, %

Джерело: складено автором на основі даних [2].

**Висновки.** За результатами аналізу ключових показників систем пенсійного страхування обраних зарубіжних країн та України встановлені відмінності національних пенсійних систем, які виявляються в різниці між розмірами пенсійних внесків, середньої пенсії та ін.

На прикладі досвіду зарубіжних країн можна виділити напрями вдосконалення системи пенсійного страхування України, а саме: зниження рівня тіньової економіки, збільшення на законодавчому рівні частки відрахувань заробітної плати, яка спрямовується на формування пенсії за накопичувальною системою та може бути досягнута завдяки підвищенню відрахувань як роботодавців, так і робітників, або завдяки зниженню частки відрахувань, яка спрямовується на формування пенсії за розподільчим принципом.

Отже, під час проведення аналізу різних систем пенсійного страхування, більш досконалою та дієвою є система пенсійного страхування Федеративної Республіки Німеччини, яка має найвищий показник середньої пенсії та найнижчий пенсійний стаж.

#### Література:

1. Ткачева Т. Ю., Афанасьєва Л. В. Экономическая безопасность в бюджетно-налоговой сфере экономики: монография. 2016г. 315 с.
2. Official site of Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat> (Last accessed: 16.05.2018).
3. Pension sindifferent countries of the world. URL: <http://pensiya-expert.ru/> (Last accessed: 19.05.2018).
4. Петрушка. О. В. Досвід реформування пенсійних систем зарубіжних країн та його використання в Україні. Наука й економіка. 2015. № 1(37). С. 19–27.
5. Rozanov A. Public pension fund management: best practice and international experience. Asian Economic Policy Review. 2015. № 10. P. 275–295.



Отримано: 23 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: ol.palokha@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-147-151

Пальоха О. В. Науково-теоретичні засади побудови механізму комунального кредитування. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 147–151.

УДК 336.17.5:351.711

JEL-класифікація: G28, R51, H74, H81

**Пальоха Ольга Вадимівна,**

*здобувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Чернігівський національний технологічний університет*

## НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ КОМУНАЛЬНОГО КРЕДИТУВАННЯ

*У статті досліджено погляди науковців на сутність поняття «механізм кредитування», на основі яких надано авторське визначення такого механізму з урахуванням специфічних особливостей комунального кредиту. Побудовано структуру механізму комунального кредитування, до складу якої входять форми забезпечення, принципи, методи, інструменти, важелі та взаємодіючі системи.*

**Ключові слова:** механізм, комунальний кредит, фінансування, інфраструктурні проекти, соціально-економічний розвиток.

**Палеха Ольга Вадимовна,**

*соискатель кафедры финансов, банковского дела и страхования,  
Черниговский национальный технологический университет*

## НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ МЕХАНИЗМА КОМУНАЛЬНОГО КРЕДИТОВАНИЯ

*В статье исследованы взгляды ученых на сущность понятия «механизм кредитования», на основе которых представлено авторское определение такого механизма с учетом специфических особенностей коммунального кредита. Построена структура механизма коммунального кредитования, в состав которой входят формы обеспечения, принципы, методы, инструменты, рычаги и взаимодействующие системы.*

**Ключевые слова:** механизм, коммунальный кредит, финансирование, инфраструктурные проекты, социально-экономическое развитие.

**Olga Palokha,**

*Applicant at the Department of Finance, Banking and Insurance,  
Chernihiv National University of Technology*

## SCIENTIFIC AND THEORETICAL BASIS OF CONSTRUCTION OF THE MECHANISM OF MUNICIPAL CREDITING

*The article investigates the views of scientists on the essence of the notion of «mechanism of crediting». Based on this research the author's definition of such a mechanism has been given taking into account the specific features of the municipal credit. The structure of the mechanism of the municipal crediting, which consists of forms of provision, principles, methods, tools, levers and interacting systems has been constructed.*

**Key words:** mechanism, municipal credit, financing, infrastructure projects, social and economic development.

**Постановка проблеми.** Надання фінансової самостійності органам місцевого самоврядування в умовах проведення реформи децентралізації потребує зміни підходів до формування, розподілу і використання власних, залучених і запозичених місцевих фінансових ресурсів і їх спрямування на вирішення питань соціально-економічного розвитку територій. В умовах постійного дефіциту коштів місцевих бюджетів на вирішення питань модернізації і розбудови місцевої виробничої, фінансової, інформаційної, соціальної інфраструктури значної уваги потребує подальший розвиток фінансово-кредитних відносин місцевих органів самоврядування з потенційними кредиторами й інвесторами та розробка на їх основі структури механізму комунального кредитування, яка б відповідала сучасним вимогам забезпечення фінансових потреб на місцевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність механізму кредитування в розрізі окремих форм і видів кредиту присвячені праці О. М. Біломістного, О. І. Воробйової, А. С. Гальчинського, І. С. Гуцала,



Л. Б. Євтух, М. Ю. Лалакулич, Н. Г. Радченко, М. І. Савлука, О. В. Скалецької, А. М. Харченка та багатьох інших.

Однак досліджень щодо сутності і структури механізму комунального кредитування в умовах проведення реформи децентралізації практично немає. Недостатність науково-теоретичних засад побудови та функціонування зазначеного механізму обумовлює актуальність, мету і завдання нашого дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування сутності та розробка концептуальної схеми побудови механізму комунального кредитування в умовах проведення реформи децентралізації.

Для досягнення поставленої мети у статті вирішені такі завдання:

- досліджено понятійно-категоріальний апарат щодо визначення механізму кредитування, враховуючи специфічні особливості фінансово-кредитних відносин;
- визначено й обґрунтовано складові елементи зазначеного механізму;
- розроблено концептуальну схему його побудови.

**Виклад основного матеріалу.** Наявні механізми кредитування, що виникають у тій чи іншій організаційній формі фінансово-кредитних відносин, не повною мірою є адекватними сучасним ринковим умовам і підпадають під вплив адміністративних методів регулювання. Водночас брак поняття «механізм кредитування» в законодавчих актах викликає дискусії науковців із приводу його сутності і структурної будови елементів.

На думку М. Ю. Лалакулич, механізм кредитування визначають змістом принципів кредитування, що забезпечує організацію і застосування їх у практиці організації кредитних відносин. Також автор зазначає, що принципи кредитування є основними правилами організації процесу кредитування, і їх зміст може змінюватися залежно від умов використання кредиту [1, с. 36].

А. М. Харченко вказує на те, що за допомогою функціонування механізму кредитування здійснюється практична реалізація кредитних відносин і відбувається організація кредитного процесу [2, с. 46].

О. І. Воробйова наголошує на необхідності виокремлення понять «кредитний механізм» і «механізм кредитування». Перший механізм реалізується на макроекономічному рівні, другий є його складовою частиною [3, с. 67].

Натомість О. В. Скалецька ототожнює поняття «механізму кредитування» і «кредитного механізму», сутність останнього визначається під впливом загальноекономічних і соціальних перетворень, місцем і роллю кредитних органів у процесі функціонування економіки, політико-соціальним потенціалом суспільства [4, с. 87].

І. С. Гуцал до кредитного механізму додає ланки кредитного забезпечення та регулювання, а також суб'єктів управління в особі держави та її органів, які впливають через організаційно-економічні прийоми на регулювання кредитних відносин і на які законодавчо покладено функції розробки та реалізації кредитної політики [5, с. 33].

Розглядаючи структуру механізму кредитування, О. М. Біломістний зазначає, що вона відображає його змістовну характеристику, визначає окремі елементи такого механізму, основні етапи формування й застосування у практичній діяльності [6, с. 61].

Враховуючи вищенаведене, надамо власне трактування механізму комунального кредитування як сукупності форм забезпечення, принципів, методів, інструментів і закономірностей, за допомогою яких досягають підвищення рівня фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування для виконання в повному обсязі покладених на них функцій, завдань і повноважень.

Структуру і складові елементи механізму комунального кредитування наведено на рис. 1.

Як видно з рисунку 1, механізм комунального кредитування взаємодіє з системами міжнародного, державного, банківського, міжрегіонального, міжмуніципального та партисипативного кредитування. Це означає, що на потреби реалізації інфраструктурних проектів місцеві органи самоврядування можуть залучати кошти по лінії міжнародних фінансових інститутів і організацій, вітчизняних і міжнародних банківських установ, із державного бюджету, а також з інших місцевих бюджетів. Водночас новою формою залучення кредитних ресурсів в умовах проведення реформи децентралізації є партисипативне кредитування, яке передбачає широке залучення представників територіальних громад до процесу обговорення необхідності й обсягів комунального кредиту, напрямів його використання, що розширить межі фінансової співпраці місцевих органів самоврядування з населенням. Підвищення довіри населення завдяки забезпеченню відкритості і прозорості фінансово-кредитних відносин муніципалітетів призведе до участі представників територіальних громад у спільному фінансуванні місцевих проектів і програм розвитку.

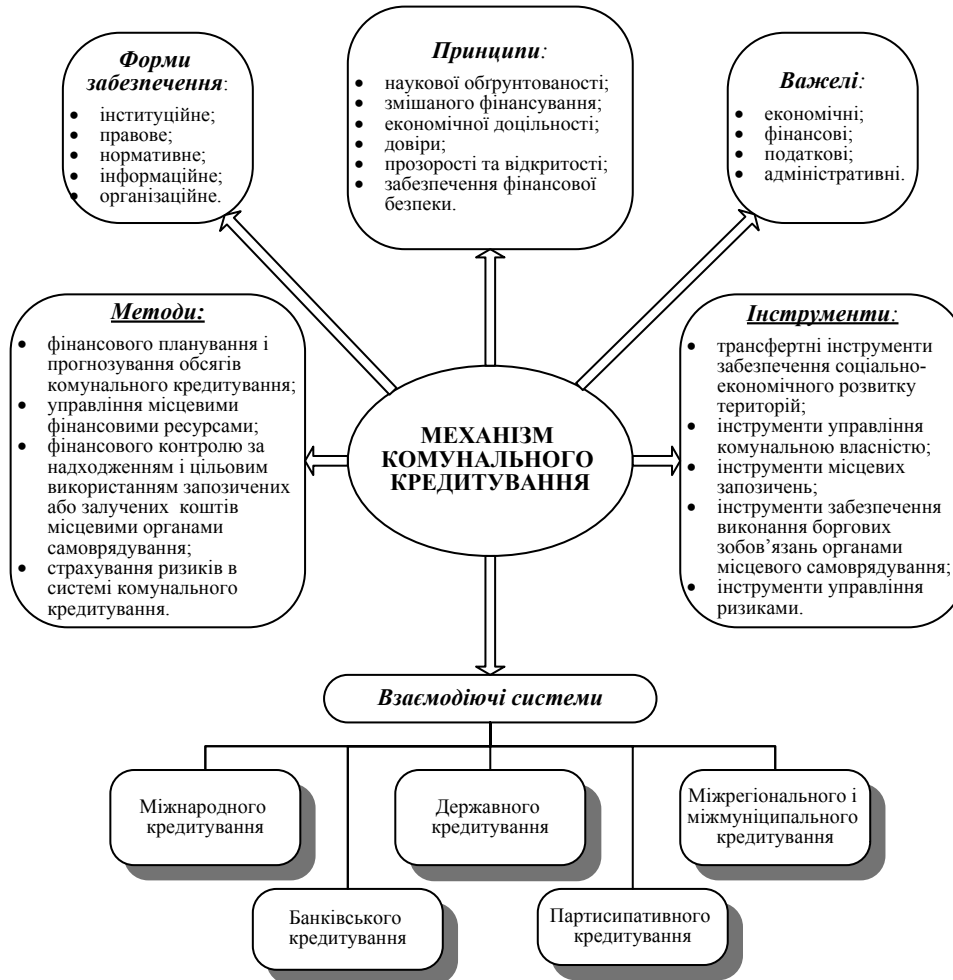


Рис. 1. Концептуальна схема побудови механізму комунального кредитування

Розглянемо основні складові елементи, що входять до структури механізму комунального кредитування і спочатку зупинимося на формах забезпечення його функціонування. Інституційне забезпечення функціонування механізму комунального кредитування здійснюють державні і місцеві органи грошово-кредитного регулювання, зокрема Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України; Державна казначейська служба України; Національна комісія з цінних паперів і фондового ринку; Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг; місцеві фінансові органи; місцеві державні адміністрації; місцеві ради, зокрема об'єднаних територіальних громад тощо.

Правове забезпечення складають законодавчі акти, зокрема Конституція України, Бюджетний Кодекс України, Податковий Кодекс України; Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про цінні папери та фондовий ринок», «Про особливості здійснення правочинів з державним, гарантованим державою боргом та місцевим боргом»; Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку здійснення місцевих запозичень», «Про затвердження Порядку розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів на вкладних (депозитних) рахунках у банках» та ін. Нормативне забезпечення становлять нормативно-правові акти, розпорядчі документи та методичні вказівки вищезазначених органів грошово-кредитного регулювання.

До складу інформаційного забезпечення повинна входити фінансово-економічна інформація про стан місцевих бюджетів, показників місцевого боргу, обсягів фінансових потреб місцевих органів самоврядування та джерел їх фінансування тощо. Таку інформацію необхідно розміщувати на офіційних веб-сайтах органів місцевого самоврядування, поширювати в соціальних мережах для збільшення кількості потенційних кредиторів і інвесторів, які згодні вкладати власні кошти в реалізацію програм місцевого розвитку.

Організаційне забезпечення містить сукупність різноманітних фінансових, адміністративних, матеріально-технічних, технологічних заходів, спрямованих на зменшення ризиків у процесі здійснення комунального кредитування і забезпеченні фінансової безпеки органів місцевого самоврядування.



Наступною складовою вищенаведеного механізму є методи організації фінансових відносин у системі комунального кредиту, які передбачають способи та процедуру його надання, а також враховують особливості діяльності органів місцевого самоврядування як основних позичальників, кредиторів або гарантів, залежно від цілей і об'єктів кредитування. Основними серед них є методи: фінансового планування і прогнозування обсягів комунального кредитування; управління місцевими фінансовими ресурсами; диверсифікація кредитного портфелю органів місцевого самоврядування; фінансового контролю за надходженням і цільовим використанням запозичених або залучених коштів місцевими органами самоврядування; страхування ризиків комунального кредитування.

Враховуючи специфічні особливості комунального кредиту, його функції і роль у вирішенні проблем економічного і фінансового розвитку територій, удосконалення і розширення потребує система принципів як основних правил його надання і використання. Окрім загальновідомих принципів кредиту, до яких належать платність, строковість, цільове призначення, забезпеченість і поверненість, комунальному кредиту притаманні такі:

- принцип наукової обґрунтованості – розробка науково обґрунтованої концепції комплексного, всебічного розвитку системи комунального кредитування, залучення науковців до обґрунтування й внесення пропозицій до законодавчих актів у сфері регулювання фінансово-кредитних відносин на місцевому рівні;

- принцип змішаного фінансування – фінансування програм фінансово-кредитної підтримки реалізації місцевих інфраструктурних проєктів потребує співфінансування з державного і місцевих бюджетів, фінансової співпраці органів місцевого самоврядування з фінансово-кредитними установами, представниками малого і середнього бізнесу та територіальних громад;

- принцип економічної доцільності – отримання максимального ефекту від використання комунального кредиту, передбачає співставлення результатів його використання з витратами місцевих органів самоврядування на отримання позикових коштів для реалізації програм соціально-економічного розвитку;

- принцип довіри – місцевих органів самоврядування до державних інститутів, бізнес-структур, фінансово-кредитних установ, населення і навпаки, перелічених суб'єктів до органів влади на місцях, із урахуванням попереднього досвіду участі у фінансово-кредитних відносинах;

- принцип прозорості та відкритості – інформація про позичальників, кредиторів, умови надання і погашення кредиту, кредитну історію органів місцевого самоврядування, обсяг витрат місцевих бюджетів на обслуговування і погашення боргових зобов'язань є доступною, достовірною і відкритою для широкого кола зацікавлених осіб;

- принцип забезпечення фінансової безпеки – використання у процесі комунального кредитування новітніх фінансових технологій, інструментів страхування різноманітних видів ризиків, що виникають на макро-, мезо- і мікрорівнях та загалом сприяють підвищенню фінансової безпеки місцевих органів влади і самоврядування.

У період здійснення трансформації економіки і суспільства, проведення реформи децентралізації вирішальна роль у розвитку механізму комунального кредитування належить державі, яка за допомогою використання різноманітних інструментів і важелів повинна сприяти підтримці фінансування місцевих інфраструктурних проєктів, подоланні наслідків економічних, фінансових, екологічних, технологічних і соціальних проблем. Сфера фінансово-кредитних відносин на місцевому рівні регулюється за допомогою застосування різноманітних фінансових інструментів із боку державних і місцевих органів влади та управління, органів місцевого самоврядування, інших економічних агентів. За допомогою фінансового й економічного інструментарію, який є в їх розпорядженні, відбувається активізація або обмеження процесів розвитку складових елементів комунального кредитування.

Наявна система фінансово-економічного інструментарію не завжди відповідає вимогам побудови ефективної моделі фінансово-кредитних відносин органів місцевого самоврядування особливо в умовах динамічних змін фінансового, інвестиційного й інформаційного просторів та не здатна забезпечити розвиток довгострокової співпраці і взаємодії з наявними або потенційними кредиторами й інвесторами. Виходячи з цього, на нашу думку, механізм комунального кредитування повинен містити такі інструменти:

- трансфертні інструменти забезпечення соціально-економічного розвитку територій – базова, реверсна дотації, субвенції на соціально-економічний розвиток, субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування місцевого значення; субвенції на інфраструктуру об'єднаних територіальних громад; субвенції на виконання інвестиційних проєктів; кошти на підтримку секторальної регіональної політики; кошти Державного фонду регіонального розвитку тощо;

- інструменти управління комунальною власністю – оренда, лізинг, продаж, приватизація, надання під заставу, концесія комунального майна;

- інструменти місцевих запозичень – кредити банків і міжнародних фінансових установ, інвестиційні ресурси; кошти, залучені на фінансовому ринку, зокрема на ринку місцевих запозичень;



– інструменти забезпечення виконання боргових зобов'язань органами місцевого самоврядування – управління місцевим боргом, кредитними ризиками, ризиками ліквідності і рефінансування;  
– інструменти управління проектними ризиками – обґрунтування доцільності й ефективності проєктів розвитку місцевої інфраструктури, створення резервних, страхових фондів.

Практичне використання вищенаведених інструментів дасть змогу суттєво підвищити рівень фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування.

Окрім інструментів до складу зазначеного механізму входять важелі впливу держави, місцевих органів самоврядування на систему фінансово-кредитних відносин із метою досягнення синергетичного ефекту від використання коштів, залучених на реалізацію місцевих інфраструктурних проєктів. Основними серед таких важелів є економічні, податкові і фінансові. Економічні важелі застосовують із метою розвитку лізингу комунального майна, встановлення оптимального рівня цін і тарифів на комунальні послуги, регулювання пропорцій соціально-економічного розвитку територій, забезпечення зайнятості місцевого населення, стимулювання притоку іноземних інвестицій тощо.

Податкові важелі передбачають надання пільг зі сплати місцевих податків і зборів, що надходять до місцевих бюджетів, суб'єктам підприємницької діяльності, які беруть безпосередню участь у кредитуванні або інвестуванні місцевих програм розвитку інфраструктурних об'єктів. Натомість фінансові спрямовані на розвиток фінансово-кредитних відносин місцевих органів самоврядування з представниками бізнес-структур, територіальних громад, збільшення обсягу операцій на ринку місцевих запозичень, активізації фінансової й інвестиційної трансграничної, міжрегіональної та міжмуніципальної співпраці завдяки зниженню кредитної ставки, підвищенню дохідності муніципальних цінних паперів, наданню кредитних пільг.

На сьогодні суттєвий вплив на розвиток комунального кредитування здійснюють адміністративні важелі, що передбачають здійснення регулювання і контролю за кредитною діяльністю органів місцевого самоврядування, встановлення норм, граничних показників, санкцій у разі несвоєчасного виконання фінансових зобов'язань і призводять до обмеження ініціативи розвитку фінансово-кредитних відносин на місцях на основі застосування ринкових інструментів.

Досліджуючи механізм фінансування житлово-комунального господарства автори роботи [7, с. 305–306] зазначають на необхідність його реформування в напрямі розвитку муніципально-приватного партнерства, що дозволить муніципалітетам залучити необхідний обсяг приватних інвестицій, розширивши межі співфінансування проєктів модернізації об'єктів комунальної власності. Саме муніципально-приватне партнерство спрямоване на розвиток взаємодії місцевих органів самоврядування з бізнес-структурами сприятиме підвищенню ефективності функціонування механізму комунального кредитування.

**Висновки.** Отже, завдяки раціональній побудові зазначеного механізму забезпечується розробка стратегії і тактики фінансової політики, спрямованої на досягнення стійкості, стабільності й ефективності функціонування фінансових систем на регіональному рівні. Перспективи подальших досліджень будуть стосуватися практичної реалізації механізму комунального кредитування в площині розвитку взаємовідносин місцевих органів самоврядування з потенційними кредиторами й інвесторами.

#### Література:

1. Лалакулич М. Ю. Механізм сучасного банківського кредитування та його складові. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 7. С. 35–38.
2. Харченко А. М. Механізм роздрібного банківського кредитування в Україні. Дисертація на здобуття вченого звання кандидата економічних наук за спеціальністю: 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. Чернігів. ЧНТУ. 2015. 247 с.
3. Воробйова О. І. Функціонування механізму короткострокового кредитування в сільському господарстві. *Економіка и управление*. 2012. № 4. С. 67–72.
4. Скалецька О. В. Теоретико-методологічне обґрунтування механізму кредитування сільськогосподарських підприємств комерційними банками. *Економіка і управління*. 2012. № 4. С. 87-92. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econuprg\\_2012\\_4\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econuprg_2012_4_17). (дата звернення: 19.05.2018).
5. Гуцал І. С. Дієвість кредитного механізму в економіці України : дис. ... д-ра екон. наук. : 08.04.01. Київський національний економічний ун-т. – К., 2004. 425 с. URL : <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/12124/1/%D0%B4%D0%B8%D1%81%20%D0%93%D1%83%D1%86%D0%B0%D0%B/V.pdf>. (дата звернення: 19.05.2018).
6. Біломістний О. М. Особливості структури механізму кредитування малого бізнесу. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1. С. 61–65. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU\\_2013\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_14). (дата звернення: 20.05.2018).
7. Парубець О. М., Сугоняко Д. О., Краснянська Ю. В. Напрямки вдосконалення механізму фінансування житлово-комунального господарства України. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2017. № 3 (08). С. 302-306. URL : [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8\\_2017/57.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/57.pdf). (дата звернення: 22.05.2018).



Отримано: 17 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 26 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 05 травня 2018 р.

e-mail: t.pysmenna@tneu.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-152-156

Письменна Т. В. Практика антикризового фінансового управління в умовах збитковості економічної діяльності вітчизняних підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острогор : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 152–156.

УДК: 658.15

JEL-класифікація: G30

**Письменна Тетяна Валеріївна,**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів суб'єктів господарювання і страхування,  
Тернопільський національний економічний університет*

## **ПРАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗБИТКОВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті проаналізовано показники збитковості економічної діяльності вітчизняних підприємств за останні роки. Визначено заходи, які призначені забезпечити попередню діагностику загрози банкрутства та фінансове оздоровлення підприємства. З'ясовано основні антикризові інструменти, що реалізуються через кадрову, інноваційну, інвестиційну та маркетингову види політики підприємства. Встановлено ключові вимоги, яким має відповісти підсистема антикризового фінансового управління на підприємстві.*

**Ключові слова:** економічна діяльність підприємства, збитковість економічної діяльності, антикризове фінансове управління, антикризові фінансові заходи, антикризові інструменти політики підприємства.

**Письменная Татьяна Валериевна,**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов субъектов хозяйствования и страхования,  
Тернопольский национальный экономический университет*

## **ПРАКТИКА АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ УБЫТОЧНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*В статье проанализированы показатели убыточности экономической деятельности отечественных предприятий за последние годы. Определены мероприятия, которые предназначены обеспечить предварительную диагностику угрозы банкротства и финансовое оздоровление предприятия. Уяснены основные антикризисные инструменты, которые реализуются через кадровую, инновационную, инвестиционную и маркетинговую виды политики предприятия. Установлены ключевые требования, которым должна отвечать подсистема антикризисного финансового управления на предприятии.*

**Ключевые слова:** экономическая деятельность предприятия, убыточность экономической деятельности, антикризисное финансовое управление, антикризисные финансовые мероприятия, антикризисные инструменты политики предприятия.

**Tetiana Pysmenna,**

*Ph.D., Lecturer at the Department of Finance of Business Entities and Insurance,  
Ternopil National Economy University*

## **ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT PRACTICE IN CONDITIONS OF DOMESTIC ENTERPRISES UNPROFITABLE ECONOMIC ACTIVITY**

*The indicators of domestic enterprises operating at a loss in the recent years have been analysed. The authors have determined the measures intended to provide preliminary diagnostics of the bankruptcy threat and financial rehabilitation of the enterprise. The main anti-crisis tools have been determined; they are to be implemented through personnel, innovative, investment and marketing types of enterprise policy. The key requirements to the anti-crisis financial management subsystem of the enterprise have been established.*

**Key words:** economic activity of enterprise, unprofitable economic activity, anti-crisis financial management, anti-crisis financial measures, anti-crisis tools of enterprise policy.

**Постановка проблеми.** У сучасному вітчизняному бізнес-середовищі доволі часто висловлюють думку, що фінансове управління суб'єктом господарювання обов'язково має бути антикризовим, тобто базуватися на врахуванні небезпеки виникнення кризових ситуацій. Таку думку обґрунтовують не-ефективністю більшості традиційних підходів до фінансового управління суб'єктом господарювання. Побудова системи фінансового управління без урахування такої складової може загрожувати переходом





на мікрорівні від потенційної кризи до ліквідації суб'єкта господарювання, а на макрорівні – від проблем у його діяльності до дестабілізації економічної системи у цілому. З огляду на це, вчасне виявлення проблем у діяльності суб'єкта господарювання та застосування антикризових фінансових заходів до них набувають важливого значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом вітчизняні науковці почали приділяти посилену увагу питанням, пов'язаним із функціонуванням системи антикризового фінансового управління на підприємствах. Зокрема, окреслена проблематика об'єднала і наукове коло І. Бланка, В. Гринчуцького, Л. Ляхович, О. Островську, М. Романишина, Н. Сарай, О. Хандій та інших. Їхні наукові інтереси пов'язані з дослідженням причин виникнення кризових ситуацій на підприємстві; видів антикризових фінансових заходів; антикризових інструментів інноваційної, інвестиційної, маркетингової та кадрової політики підприємства; особливостей підсистеми антикризового фінансового управління підприємством тощо.

Попри те, що окреслена вище проблематика, зважаючи на свою актуальність, знайшла широке обговорення у працях вітчизняних учених, вважаємо за необхідне вкотре звернутися до неї та дослідити її з огляду на показники, які демонструють вітчизняні підприємства за результатами економічної діяльності.

**Мета і завдання дослідження.** Перед науковим дослідженням було поставлено мету, яка полягає в аналізі практики антикризового фінансового управління в умовах нестабільності економічної діяльності вітчизняних підприємств. Для досягнення цієї мети потрібно було вирішити такі основні завдання: проаналізувати показники збитковості економічної діяльності вітчизняних підприємств за ряд останніх років; визначити види заходів з антикризового фінансового управління підприємством; з'ясувати склад антикризових інструментів різних видів політики підприємства; встановити вимоги до побудови підсистеми антикризового фінансового управління на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** За підтвердженням статистичних даних, за останні роки фінансові результати діяльності вітчизняних підприємств формувалися під впливом різних видів кризи. Йдеться, насамперед, про економічну та суспільно-політичну кризи, через які значна кількість підприємств отримала статус збиткових. За словами дослідників цієї проблематики, до такого статусу може призвести стан фінансової кризи на підприємстві, що ототожнюється з його неплатоспроможністю, діяльністю в неприбутковій зоні, браку в суб'єкта господарювання потенціалу для успішного функціонування [6, с. 124].

Із даних у таблиці 1 видно, який обсяг чистого прибутку або збитку отримали підприємства, здійснюючи різні види економічної діяльності, у 2010–2016 рр. Так, у 2010–2012 рр. і 2016 р. вітчизняні підприємства за результатами економічної діяльності отримували прибутки, середній розмір яких складав 36338,7 млн грн. Натомість, у 2013–2015 рр. результати економічної діяльності вітчизняних підприємств були від'ємними, тобто збитки становили, відповідно, 22839,7, 590066,9 і 373516,0 млн грн.

Таблиця 1

### Обсяг чистого прибутку (збитку) підприємств за видами економічної діяльності у 2010–2016 рр.

(млн грн)

| Види економічної діяльності  | 2010     | 2011     | 2012    | 2013     | 2014      | 2015      | 2016     |
|--|----------|----------|---------|----------|-----------|-----------|----------|
| 1  | 2        | 3        | 4       | 5        | 6         | 7         | 8        |
| Сільське, лісове та рибне господарство                                     | 17170,5  | 25341,3  | 26787,2 | 14984,5  | 21481,3   | 102849,1  | 90160,4  |
| Промисловість  | 11594,7  | 31961,6  | 2592,4  | -4181,1  | -178730,9 | -188267,9 | -29096,1 |
| Будівництво  | -5095,7  | -4580,1  | -1012,7 | -5893,2  | -27948,8  | -25861,9  | -10179,6 |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів | 7547,4   | 12070,8  | 210,6   | -13248,5 | -133219,4 | -88161,0  | -4750,7  |
| Транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність          | 1348,7   | 2839,8   | 3127,7  | -1423,4  | -22591,6  | -17847,8  | 7007,3   |
| Тимчасове розміщування й організація харчування                            | -633,6   | -692,4   | -984,3  | -1416,7  | -6641,9   | -6874,9   | -1896,0  |
| Інформація та телекомунікації  | 2081,8   | 2068,6   | 3739,1  | 4881,5   | -17137,1  | -12590,2  | 1785,9   |
| Фінансова та страхова діяльність   | 11145,0  | 7916,9   | 10769,4 | 5157,1   | -5550,3   | -9573,5   | -788,6   |
| Операції з нерухомим майном  | -7172,5  | -12852,2 | -9338,0 | -10192,2 | -105425,7 | -64369,0  | -41200,6 |
| Професійна, наукова та технічна діяльність                                 | -20279,1 | 8267,5   | -1820,2 | -8390,3  | -100347,2 | -48656,0  | 25036,8  |
| Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування         | -1802,8  | -2490,7  | 3576,4  | -1555,2  | -9543,2   | -9860,6   | -6528,7  |
| Освіта   | 56,3     | 75,4     | 112,8   | 119,0    | 62,5      | 80,7      | 85,6     |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги                            | -99,8    | -218,0   | -77,3   | -149,7   | -1185,3   | -1042,3   | 33,5     |
| Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок                                    | -1930,3  | -1904,2  | -2547,6 | -1495,2  | -3244,0   | -3566,3   | -1301,3  |
| Надання інших видів послуг   | -24,5    | -6,4     | -68,2   | -36,3    | -45,3     | 225,6     | 215,5    |
| Усього   | 13906,1  | 67797,9  | 35067,3 | -22839,7 | -590066,9 | -373516,0 | 28583,4  |

Примітка. Складено автором на основі [10].

Щодо тих суб'єктів господарювання, які здійснюють фінансову та страхову діяльність, то впродовж 2010–2013 рр. вони отримували прибутки, а у 2014–2016 рр. – збитки. За розрахунками, середній обсяг прибутків таких суб'єктів господарювання становив 8747,1 млн грн, а середній обсяг збитків – 5304,1 млн грн.

Візьмемо до уваги ще один показник, який характеризує рівень збитковості економічної діяльності вітчизняних підприємств, – це питома вага підприємств, які одержали збиток відповідної суми. Впродовж 2010–2016 рр. показник знаходився в межах від 26,7% у 2015 р. до 42,7% у 2010 р. Поряд з цими значеннями, питома вага підприємств, які одержали прибуток, дорівнювала 73,3% у 2015 р. і 57,3% у 2010 р.

Доволі часто говорять, що банкрутство підприємства є наслідком тих суттєвих помилок, які допускає його керівництво у фінансовому менеджменті. Натомість, в умовах сьогодення підприємці розглядають кризу з фатальним настроєм, сприймаючи її як закономірне явище, що викликане впливом зовнішніх кризоутворюючих чинників. Водночас вони не зважають на вплив внутрішніх кризоутворюючих чинників, що також може призвести до погіршення фінансового стану підприємства. Тому в умовах проходження кризових явищ економічна поведінка підприємців позбавлена активності та ґрунтується на очікуванні ідеальних умов для господарювання [2, с. 31].

З огляду на зазначене вище, у процесі антикризового фінансового управління підприємством слід враховувати, по-перше, внутрішні параметри його діяльності, тобто симптоми кризових явищ у межах самого підприємства, а по-друге, не обходити увагою зовнішнє середовище діяльності підприємства, а саме загрози кризових явищ із боку держави, конкурентів тощо [2, с. 32].

Доречно продовжити, що при антикризовому фінансовому управлінні підприємством можуть здійснюватися першочергові та середньострокові заходи. Перші з них спрямовуються на обмеження основних кризоутворюючих впливів зовнішнього середовища, а реалізація других сприяє стабілізації фінансового стану підприємства, підтриманню його конкурентних переваг [2, с. 32].

У процесі антикризового фінансового управління підприємство може здійснюватися заходи, зображені на рис. 1. У комплексі такі заходи забезпечують попередню діагностику загрози банкрутства та фінансове оздоровлення підприємства.



**Рис. 1. Заходи з антикризового фінансового управління підприємством**

Примітка. Побудовано автором на основі [2, с. 31].

Під час антикризового фінансового управління підприємством можуть здійснюватися різні за змістом заходи, що обумовлено глибиною і масштабом кризового становища. Зокрема, за умов відносно успішної діяльності підприємства слід проводити профілактичні заходи, спрямовані на попередження фінансової кризи, а за її обставин – заходи, націлені на виведення підприємства з фінансової кризи [3, с. 17].

Щодо превентивних заходів, які націлені на нейтралізацію загрози фінансової кризи, то їх прикладами можуть бути такі: зменшення обсягу фінансових операцій, які проводять на найбільш ризикових напрямках фінансової діяльності підприємства; здійснення внутрішнього та зовнішнього страхування фінансових ризиків, які пов'язані з факторами, що формують загрозу фінансової кризи; реалізація активів підприємства, які є в надлишку або не використовуються, з метою збільшення резервів фінансових ресурсів; перетворення дебіторської заборгованості й еквівалентів грошових коштів у грошову форму [1, с. 598].

Загалом усі заходи, які націлені стабілізувати фінансовий стан підприємства, передбачають проведення змін у структурі капіталу, активів, грошових потоків, джерел формування фінансових ресурсів, інвес-



тиційного портфеля підприємства. Завдяки здійсненню таких заходів буде усунуто неплатоспроможність підприємства, відновлено його фінансову стійкість, а також забезпечено стійке зростання підприємства в довгостроковій перспективі [1, с. 600].

Для того, щоб з'ясувати склад основних антикризових інструментів, варто спершу пригадати внутрішні причини виникнення кризових ситуацій на підприємстві. Це прийняття менеджерами помилкових стратегічних або тактичних рішень, ігнорування потреби у здійсненні модернізації та реструктуризації на підприємстві, недоліки в організації виробничого процесу, а також недосконалість різних видів політики суб'єкта господарювання – фінансової, кадрової, інноваційної, інвестиційної та маркетингової [9, с. 187].

Вище було згадано про внутрішню причину кризового стану підприємства – недосконалість кадрової політики, яку вважають однією з найголовніших. Її прояв відбувається через недостатню кваліфікацію персоналу, високу плинність кадрів, неефективні методи роботи, мікроменеджмент в управлінні, необгрунтоване збільшення кількості працюючих і витрат на оплату їхньої праці, некомпетентність керівництва. Через важливість цієї причини виділяють антикризові інструменти, які реалізуються через кадрову політику. Необхідність у застосуванні таких інструментів пояснюють тим, що управлінські рішення на підприємстві приймаються та реалізуються за участю персоналу, тому всі проблеми, які виникають усередині підприємства, є наслідками дій або бездіяльності того ж персоналу [9, с. 187; 189–190].

Водночас антикризові інструменти, як це визначено, можуть реалізуватися також через інноваційну, інвестиційну та маркетингову політику підприємства. Їх вважають дієвими інструментами не тільки подолання кризових ситуацій на підприємстві, а й забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі [9, с. 189, 191; 5, с. 103–105].

Правильно говорять, що в умовах прискорення науково-технічного прогресу, посилення конкуренції між учасниками товарного ринку зростає роль інновацій у діяльності підприємства. До того ж, здійснення нововведень за умов фінансової кризи на підприємстві можна вважати цінним антикризовим інструментом. Одночасно важливо забезпечити прийняття таких рішень, які дадуть змогу досягти поставленої цілі зі створення продукції, що має високий попит на ринку й, відповідно, гарантує отримання максимального прибутку [3, с. 19; 23].

Під час обгрунтування важливості антикризових інструментів інвестиційної політики наголошують на тому, що сьогодні для більшості підприємств інвестиції є єдиною можливістю, щоб оновити техніку та технологію виробництва, здійснити капітальний ремонт тощо. Крім того, інвестиції вважають основним джерелом вирішення фінансових проблем підприємства, оскільки в умовах кризи амортизаційні відрахування використовуються для покриття нестачі оборотних коштів і забезпечення виробничого процесу матеріальними ресурсами, а при збитковості суб'єкт господарювання не може здійснювати фінансування діяльності за рахунок прибутку і кредитних ресурсів, які дорого вартують [9, с. 190].

Застосування антикризових інструментів маркетингової політики передбачає просування товарів на нові ринки, зміцнення позиції підприємства на старих ринках тощо. Такі інструменти застосовують відповідно до антикризових маркетингових програм, що є складовою частиною стратегічного і тактичного плану підприємства з виходу з кризи [8, с. 125].

Під час побудови підсистеми антикризового фінансового управління на підприємстві необхідно враховувати думки дослідників цього питання – як теоретиків, так і практиків, серед яких такі ключові позиції:

1. Сфера застосування антикризового фінансового управління має бути обширною, тобто охоплювати не тільки заходи, що здійснюються щодо підприємства-боржника в умовах банкрутства, а й заходи, які носять превентивний характер. Інші з них вважають ефективнішими, порівняно з першими, які спрямовані на усунення наслідків кризи на підприємстві.

2. У ході антикризового фінансового управління слід здійснювати не тільки заходи, спрямовані на виведення підприємства зі стану кризи, а й заходи, які дають змогу спрогнозувати такий стан і застерегти суб'єкта господарювання від нього. Другі з них переслідують стратегічні цілі, а перші забезпечують виконання поточних завдань.

3. Підсистема антикризового фінансового управління має бути активізована з часу створення суб'єкта господарювання. Тобто ще на початковому етапі функціонування системи управління підприємством мають враховуватися потенційні загрози настання кризи [4, с. 85–86].

4. Кожен суб'єкт господарювання самостійно розробляє та реалізує методи подолання кризової ситуації. Це відбувається в межах антикризової фінансової політики, яка враховує сферу діяльності, форму власності, розмір підприємства, а також наявні ресурси та можливості, реальний стан і рівень загрози [9, с. 189].

5. Як і будь-яка інша управлінська система, підсистема антикризового фінансового управління підприємством виконує функції прогнозування і планування, організації, мотивації, контролю. Виконання кожної з цих функцій передбачає застосування антикризових інструментів, які їй відповідають [7, с. 110].



**Висновки.** Отже, результати проведеного наукового дослідження засвідчують, що, по-перше, важливість антикризового фінансового управління підприємством найбільше проявляється в умовах частоті змінюваності показників його економічної діяльності; по-друге, антикризова фінансова управлінська діяльність передбачає здійснення заходів різних видів, спрямованих на попередню діагностику загрози банкрутства підприємства, а також на його фінансове оздоровлення; по-третє, у процесі антикризового управління можуть застосовувати різні інструменти, склад яких обумовлюється видом політики підприємства – кадрової, інноваційної, інвестиційної та маркетингової; по-четверте, до побудови підсистеми антикризового фінансового управління на підприємстві ставляться вимоги, дотримання яких робить її особливою, тобто такою, що має цільове призначення.

Наприкінці зазначимо, що криза може по-різному впливати на підприємство – як негативно, так і позитивно. Справді, криза здебільшого має руйнівний характер, та, з другого боку, за кризою можуть слідувати прогресивні зміни в діяльності підприємства. Це відбуватиметься в тому разі, коли керівництво підприємства об'єктивно оцінить свої дії за наслідками кризової ситуації. З огляду на останнє, кризу доцільно розглядати також як поштовх до перетворень, які сприяють розвитку діяльності підприємства.

Відповідно до зазначеного вище, подальші наукові дослідження можуть стосуватися, зокрема, обґрунтування позитивного впливу кризи на суб'єкта господарювання. Таке дослідження дасть змогу не обійти увагою іншу складову такого явища як криза, розкрити її потенціал у забезпеченні поступального розвитку суб'єкта господарювання. До того ж, дослідження в цьому напрямі буде мати елементи новизни, оскільки згадану наукову проблему не вважаємо повністю вирішеною.

### Література:

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс. 2-е изд., перераб. и доп. К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. 656 с.
2. Гринчущий В. І., Ляхович Л. А. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Інноваційна економіка*. 2011. № 3. С. 28–33.
3. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. № 4 (28). С. 15–26.
4. Островська О. Антикризове фінансове управління в умовах економічної нестабільності. *Ринок цінних паперів України*. 2009. № 5-6. С. 83–88.
5. Перерва П. Г., Косенко А. В., Косенко О. П. Антикризові інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ»*. Харків, 2012. № 25. С. 100–106. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/9964/1/vestnik\\_HPI\\_2012\\_25\\_Pererva\\_Antykryzovi.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/9964/1/vestnik_HPI_2012_25_Pererva_Antykryzovi.pdf) (дата звернення: 15.03.2018).
6. Романишин М. І. Фінансові кризи та кризові явища як загроза економічній стабільності підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 682. С. 123–130.
7. Рубан В. М. Антикризові інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 1 (48). С. 109–114.
8. Сарай Н. І. Сучасні маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством. *Інноваційна економіка*. 2014. № 1. С. 124–127.
9. Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 186–192.
10. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2010-2016 роках. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2018).



Отримано: 15 травня 2018 р.

Прорецензовано: 21 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 28 травня 2018 р.

e-mail: pismennyi@i.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-157-161

Письменний В. В. Историчний досвід організації самооподаткування на території сучасної української держави. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 157–161.

УДК: 336.221:352

JEL-класифікація: H 20, H 71

**Письменний Віталій Валерійович,**

кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Тернопільський національний економічний університет

## ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ САМОПОДАТКУВАННЯ НА ТЕРИТОРІЇ СУЧАСНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ

У статті вивчено історичний досвід організації самооподаткування на території сучасної української держави, платежі якого могли стягуватися у грошовій формі та додатково накладатися на селян як натуральні повинності. Проаналізовано особливості самооподаткування в радянський період, яке проводили без будь-якого плану, його неврегульованість призводила до різних форм стягнення зборів, ігнорувалася принцип індивідуальної добровільності, а витрачання коштів було безконтрольним. Визначено бар'єри, які сьогодні гальмують поширення практики самооподаткування в Україні.

**Ключові слова:** місцеві бюджети, фінансове забезпечення місцевого самоврядування, бюджетні доходи, самооподаткування.

**Письменный Виталий Валериевич,**

кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры финансов им. С. И. Юрия,  
Тернопольский национальный экономический университет

## ИСТОРИЧЕСКИЙ ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ САМООБЛОЖЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ СОВРЕМЕННОГО УКРАИНСКОГО ГОСУДАРСТВА

В статье изучен исторический опыт организации самообложения на территории современного украинского государства, платежи которого могли взиматься в денежной форме и дополнительно накладываться на крестьян как натуральные повинности. Проанализированы особенности самообложения в советский период, которое проводилось без всякого плана, его неурегулированность приводила к различным формам взимания сборов, игнорировался принцип индивидуальной добровольности, а расходование средств было бесконтрольным. Определены барьеры, которые сегодня тормозят распространение практики самообложения в Украине.

**Ключевые слова:** местные бюджеты, финансовое обеспечение местного самоуправления, бюджетные доходы, самообложения.

**Vitaliy Pysmennyi,**

Ph.D. in Economics, Assistant Professor, Doctoral Student at the Department of Finance named after S. I. Yuriy,  
Ternopil National Economic University

## HISTORICAL EXPERIENCE OF SELF-TAXATION ORGANIZATION ON THE TERRITORY OF THE MODERN UKRAINIAN STATE

The article deals with the historical experience of self-taxation organization on the territory of the modern Ukrainian state. The taxes under study were collected in cash and additionally imposed on peasants as natural duties. The features of the self-taxation development in the Soviet period were analyzed. It was found that self-taxation was carried out without any plan, its unsettledness led to various forms of collection, the principle of individual voluntariness was ignored, and the spending of funds was uncontrolled. The barriers that today impede the spread of the self-taxation practice in Ukraine are identified.

**Key words:** local budgets, financial support of local self-government, budget revenues, self-taxation.

**Постановка проблеми.** Самооподаткування – одна з найсуперечливіших форм фіскальних відносин на селі, вивчення якої ось уже понад півтора століття не полишає панелі історико-економічної дискусії. На території сучасної української держави воно виникло із зародженням перших самоврядних одиниць і протрималося в тому чи іншому вигляді до наших днів. Дослідження самооподаткування в генезисі важливе тим, що дасть змогу побачити його прогалини й колізії в законодавстві, усунути елементи хаотичності та дивергенції в організації, побудувати новий алгоритм добровільної участі громадян грошовими засобами в заходах з упорядкування та соціально-культурного розвитку сільських населених пунктів.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти самооподаткування можна простежити в літературі авторів дорадянського та радянського часів Д. П. Боголепова [1], Д. В. Данілова [2], І. М. Кулішера [3], М. Л. Леонтьєва [4], М. І. Мітіліно [5], І. Х. Озерова [6], В. М. Твердохлебова [7], І. І. Янжула [8] й інших. У цьому сенсі зацікавлюють праці наших сучасників В. Г. Дем'янишина [9], В. В. Зайчикової [10], О. П. Кириленко [11], В. І. Кравченка [12], О. А. Музики-Стефанчук [13], С. І. Юрія [14] та інших. З-поміж контрверсійного бачення розвитку або скасування самооподаткування, їхні погляди співпадають у тому, що воно не розв'язує проблему бюджетної самодостатності, забезпечуючи лише мобілізацію факультативних джерел доходів місцевих бюджетів.

**Метою дослідження** є вивчення історичного досвіду самооподаткування, виявлення проблем цієї форми фіскальних відносин і вироблення парадигми добровільної участі громадян грошовими засобами в заходах з упорядкування і соціально-культурного розвитку сільських населених пунктів.

**Виклад основного матеріалу.** Після проведення земської реформи на території сучасної української держави царська влада, не зумівши впоратися з фінансовими труднощами, які лягали на її плечі, перекладала багато функцій загального характеру на місця. Як зазначав тодішній економіст і політичний діяч Д. П. Боголепов, за земський рахунок утримували тюрми, розквартирували війська та чиновників, будували і ремонтували дороги місцевого й загальнодержавного значення [1, с. 208]. З появою перших ознак місцевого самоврядування держава мала би фінансово підтримати ініціативи місцевої влади у формуванні самодостатніх бюджетів, а не прикриватися делегуванням компетенції зі самооподаткування.

Поряд із грошовими зборами розповсюдженою була практика накладання натуральних повинностей. Водночас загальне навантаження розподіляли між селянськими господарствами нерівномірно та воно не залежало від їхньої податкоспроможності, а саме розміру посіву, кількості десятин землі, чисельності голів худоби тощо [4, с. 83]. За дослідженням О. В. Борисюка, механізм самооподаткування був настільки парадоксально побудований, що належні до сплати платежі обернено пропорційно відповідали розміру території, а саме: «Менша за розміром земельна громада сплачувала більший платіж, і навпаки, чим більшою вона була, тим менший розмір сплачувала» [15, с. 83].

Через дріб'язковість фіскальних результатів і вагомі адміністративні витрати, конструювання самооподаткування в системі державних фінансів було недоцільним. В. О. Лебедев пояснював це тим, що, користуючись перевагою, держава охороняє своє, а місцева влада змушена задовольнятися залишками [16, с. 54]. Крім опіки над місцями, тоді було поширене поліцейське свавілля. Одне з них – згадувані натуральні повинності, які виконували селяни додатково до податків у грошовій формі. Гасити пожежі, ремонтувати дороги, возити чиновників – усе це стосувалося натуральних повинностей. У не земських губерніях, де цими функціями опікувалася поліція, гроші «клала собі в кишеню», а на їх виконання стягувала мешканців сіл [1, с. 212].

Однією з перших спроб регламентації самооподаткування в радянській державі стало прийняття в серпні 1924 р. законодавчого акта «Про самооподаткування населення для задоволення місцевих суспільних потреб». Згідно з ним справляння платежів допускалося на добровільних засадах, а їх надходження спрямовувалися на упорядкування населених пунктів, утримання навчальних закладів, лікарень й інші заходи, на які не вистачало доходів місцевих бюджетів. Водночас участь волостних виконавчих комітетів і сільських рад у проведенні самооподаткування заборонялася. Усі проблеми мали розв'язуватися тільки в судовому порядку при тому, що використання якихось адміністративних дій не допускалося.

Заразом у книзі «Низовий бюджет і суспільне господарство на селі» за редакцією М. Л. Леонтьєва автори більш прагматично розкрили це явище, акцентуючи увагу на недоліках (рис. 1). У багатьох випадках самооподаткування не було цільовим, призводило до розпорошення та непродуктивного використання коштів. Усунення фінансових органів, волосних і сільських рад під час його проведення призводило до безгосподарських і безконтрольних видатків. Тому тоді було складно встановити, скільки саме було зібрано коштів і на які цілі їх використовували (судячи за окремими даними, вони досягли вельми значних розмірів – понад 100 млн крб [4, с. 84]).

Попри те, що парадигма самооподаткування в радянській державі була зумовлена недостатніми асигнуваннями з місцевих бюджетів, у низці випадків воно проводилося безконтрольно та не піддавалося обліку. Про справляння зборів, їх види та кількість селяни дізнавалися в останній момент, тому здійснювався великий супротив надмірного та подекуди несправедливого податкового навантаження. У багатьох сільських населених пунктах ігнорували принцип індивідуальної добровільності, через що оподатковували всіх мешканців. Але найбільше дестимулювало розвиток несправедливість, оскільки витрачання коштів проводилося тими ж особами, що їх збирали й зазвичай без звітності та належного контролю.

Хоча, згідно з тодішнім законодавством, у разі виявлення фактів його порушення контролюючі органи були зобов'язані зробити відповідні розпорядження щодо заборони справляння платежів зі самооподаткування та притягнути винних осіб до кримінальної відповідальності. Інші законодавчі ініціативи із цієї форми мобілізації фінансових ресурсів проявилися в січні 1928 р. у частині прийняття законодавчого акту, що регламентував самооподаткування сільського населення на задоволення його колективних по-

треб. На відміну від податків, ці платежі були класовими, а шкала їх ставок будували за принципом арифметичної прогресії залежно від доходів господарств.



**Рис. 1. Особливості розвитку самооподаткування в радянський період**

Примітка. Побудовано автором на основі [4, с. 87].

Наприклад, господарство з доходом у сумі 200 крб вносило один пай, із доходом на суму 600 крб – 13 паїв, із доходом на суму 1200 крб – 46 паїв тощо [17]. Відтак основна частина загального обсягу надходжень (а це приблизно 30 млн крб) була стягнена зі заможних верств селянства. Внаслідок такого навантаження впродовж другої половини 1920-их рр. кількість селянських господарств, які використовували у власному господарстві сторонню робочу силу, скоротилася вдвічі, а їхні посіви зменшилися на майже 20 %. Проте здебільшого вітчизняні вчені-історики згадані цифри пов'язують радше з дискримінаційною економічною політикою радянської держави, аніж із неефективністю самооподаткування сільського населення.

Фактично до 1933 р. сільськогосподарський податок був найпоширенішою формою мобілізації фінансових ресурсів, стягнення якого здійснювалося за допомогою адміністративно-примусових методів. Поряд із ним була специфічна форма селянських повинностей – самооподаткування. Передбачалося, що сума цих платежів не мала перевищувати 35% від розміру єдиного сільгосподатку, щоправда, її постійно переглядали. Ставки платежів зі самооподаткування, тобто надподатку щодо єдиного сільськогосподарського податку, становили 70–100%. Водночас райфінвідділи раз у раз вимагали від сільських рад збільшувати обсяги таких надходжень.

Надалі реалізація самооподаткування регламентувалася Постановою ЦВК СРСР і РНК СРСР «Про самообкладання сільського населення». Його особливостями стало таке: по-перше, самооподаткування здійснювалося в сільській місцевості відповідно до рішення загальних зборів громадян селища або кількох селищ; по-друге, кошти не включалися до бюджету, а витрачались на будівництво та ремонт доріг, мостів, шкіл, лікарень тощо; по-третє, заборонялося вилучати надходження зі самооподаткування вищими органами влади; по-четверте, передбачалося оприлюднення фінансового звіту про використання коштів від самооподаткування сільської ради перед загальними зборами громадян [18, с. 44].

У післявоєнний період зі згортанням фінансової незалежності місцевого самоврядування або, як вказував В. І. Кравченко, процесом «демонтажу місцевих фінансів» [12, с. 28] самооподаткування населення в сільській місцевості було фактично пригальмовано, хоча в деяких населених пунктах існувало напівлегально. Тільки на початку 1980-их рр. для залучення додаткових коштів для фінансування заходів із упорядкування і соціально-культурного розвитку сільських населених пунктів було прийнято Указ Президії Верховної Ради Української РСР «Про самооподаткування сільського населення», який законодавчо врегулював функціональний механізм цієї форми мобілізації фінансових ресурсів.

Згідно з положеннями Указу організацію самооподаткування сільського населення було доручено сільським радам народних депутатів, а рішення щодо його проведення – загальним зборам або сходу громадян, котрі проживають у населеному пункті [19]. Водночас виконавчі комітети сільських рад народних депутатів мали забезпечити надходження сум платежів зі самооподаткування, своєчасну здачу коштів до кредитно-розрахункових установ, проведення заходів з упорядкування і соціально-культурного розвитку сіл. До речі, цей нормативно-правовий документ досі не втратив юридичної сили та використовується місцевими радами в сучасній українській державі як законодавче підґрунтя для прийняття відповідних рішень.



До позитивних ознак Указу про самооподаткування можна віднести порядок, відповідно до якого декілька сільських рад мали право здійснювати спільні заходи за рахунок платежів зі самооподаткування. Кожна рада, яка брала участь у таких заходах, повинна була прийняти відповідне рішення, однак через недотримання на практиці, це положення було декларативним. Доречно зауважити й те, що, будучи добровільною формою мобілізації фінансових ресурсів, воно виявилось занадто обтяжливим і носило не добровільний, а примусовий характер [15, с. 748]. Це чи не найбільша вада самооподаткування, якої не вдалося позбутися за увесь період українського державотворення і потребує усунення.

У «Словнику української мови» подано детальне пояснення цих слів, що можна інтерпретувати у світлі самооподаткування. «Добровільний» означає, який здійснюється, діє з власного бажання, без примусу або який існує на основі самодіяльності мас, завдяки підтримці громадськості [20, с. 324]. В Указі про самооподаткування йдеться про те, що рішення загальних зборів громадян про проведення самооподаткування є обов'язковим для всіх громадян, які проживають у населеному пункті, його частині або в декількох населених пунктах, де відбулися загальні збори громадян [19]. Тут же годиться слово «примусовий» – який спричиняється обставинами, не залежний від бажання [21, с. 682].

У наші дні питання самооподаткування в бюджетному та податковому законодавстві навіть не розглядаються. Лише в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» дається йому визначення як форми залучення на добровільній основі за рішенням зборів громадян за місцем проживання коштів населення відповідної території для фінансування разових цільових заходів соціально-побутового характеру [22]. Якщо в пп. 9.4 ст. 9 і пп. 10.4 ст. 10 Податкового кодексу України йдеться про заборону встановлювати податки, не передбачені ним, то ст. 92 Конституції України гласить, що вони можуть бути встановлені законами. Якраз згідно з Законом про місцеве самоврядування користуються місцеві ради, впроваджуючи «свої» платежі.

**Висновки.** Отже, не дивлячись на всі вади, оглянуті в історичному контексті, повноцінне поширення практики самооподаткування в сучасній українській державі гальмується через: по-перше, відсутність нормативно-правового документа, який регламентував би механізм справляння відповідних платежів; по-друге, брак кваліфікованого персоналу, переважно в сільських населених пунктах, який здатний реалізувати алгоритм самооподаткування від початку до завершення; по-третє, нецільове спрямування та неефективне використання надходжень; по-четверте, низьку добровільність сплати, спричинену поганою поінформованістю щодо необхідності використання цієї форми мобілізації фінансових ресурсів.

Згадані проблеми не виникли одночасно, а тягнуться ось уже понад півтора століття, вносячи елементи хаотичності та дивергенції в організацію самооподаткування. Їх розв'язання в наступних публікаціях дасть змогу побудувати новий алгоритм добровільної участі громадян грошовими засобами в заходах з упорядкування та соціально-культурного розвитку сільських населених пунктів. Для них інструменти самооподаткування є найбільш прийнятними, оскільки сприяють залученню додаткових коштів для фінансування цільових заходів. Водночас поширення цієї форми фіскальних відносин і вдосконалення механізму справляння забезпечить зміну статусу факультативного джерела бюджетних доходів.

### Література:

1. Боголепов Д. Краткий курс финансовой науки. Москва: Изд-во «Пролетарий», 1925. 281 с.
2. Данилов Д. В. Местные налоги и рента. Москва: Государственное финансовое Изд-во Союза ССР, 1930. 87 с.
3. Кулишер И. М. Очерки финансовой науки. Петроград: Изд-во «Наука и школа», 1919. 252 с.
4. Бурцев Е. К., Кочин Г. И., Чистовский Н. В. Низовой бюджет и общественное хозяйство в деревне / под ред. М. Л. Леонтьева. Москва: Гос. фин. изд-во Союза ССР, 1929. 119 с.
5. Мітіліно М. І. Основи фінансової науки. Київ: Держ. вид-во України, 1929. 395 с.
6. Озеров И. Х. Основы финансовой науки. Москва: Тип. т-ва И. Д. Сытина, 1914. 364 с.
7. Твердохлебов В. Н. Новейшие финансовые проблемы (1914–1923 гг.). Петроград, 1923. 160 с.
8. Янжиль И. И. Основныя начала финансовой науки. Ученіе о государственныхъ доходах. Санкт-Петербург, 1904. 499 с.
9. Дем'янишин В. Г. Теоретична концептуалізація і практична реалізація бюджетної доктрини України: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2008. 496 с.
10. Зайчикова В. В. Місцеві фінанси України та європейських країн: монографія. Київ: НДФІ, 2007. 299 с.
11. Кириленко О. П. Місцеві бюджети України (історія, теорія, практика): монографія. Київ: НІОС, 2000. 384 с.
12. Кравченко В. І. Місцеві фінанси України: навч. посіб. Київ: Т-во «Знання», КОО, 1999. 487 с.
13. Музика-Стефанчук О. А. Фінансово-правова основа місцевого самоврядування в зарубіжних країнах: навч. посіб. Київ: Правова єдність, 2009. 224 с.
14. Юрій С. І. Фінансова парадигма місцевого самоврядування. Світ фінансів. 2004. Вип. 1. С. 6–14.
15. Борисюк О. В. Самооподаткування в Україні: історичні витоки та проблеми адміністрування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 745–750.





16. Лебедев В. А. Местные налоги. Опыт исследования теории и практики местного налогообложения. Санкт-Петербург: Тип. А. М. Вольфа, 1886. 583 с.
17. Шитюк М. Наслідки колективізації на Миколаївщині. URL: <http://www.history.org.ua/zbirnyk/problems/10.pdf> (дата звернення: 11.02.2010).
18. Буряченко А. Є. Самооподаткування як резерв зростання бюджетів місцевого самоврядування. *Фінанси України*. 2009. № 2. С. 44–50.
19. Указ Президії Верховної Ради Української РСР «Про самооподаткування сільського населення» від 23.04.1984 № 6853-X. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1984. № 19. Ст. 364.
20. Словник української мови. В 11 т. Т. 2: Г–Ж / ред. П. П. Доценко, Л. А. Юрчук. Київ: Наук. думка, 1971. 550 с.
21. Словник української мови. В 11 т. Т. 7: П / ред. О. П. Петровська, М. М. Пилинський, Л. О. Родніна, Н. І. Швидка. Київ: Наук. думка, 1976. 727 с.
22. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170.



Отримано: 12 травня 2018 р.

Прорецензовано: 19 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 24 травня 2018 р.

e-mail: ryszard.pukala@interia.pl

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-162-167

Ришард П. Аналіз результатів здійснення пруденційного нагляду за діяльністю фінансових установ. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 162–167.

УДК 336.1.07

JEL-класифікація: G18

**Ришард Пукала,**

кандидат економічних наук, PhD,

проректор Державної вищої техніко-економічної школи ім. Б. Маркевича в Ярославі

## АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗДІЙСНЕННЯ ПРУДЕНЦІЙНОГО НАГЛЯДУ ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

У статті розглянуто результати впровадження для управління ризиками фінансових установ пруденційного нагляду, виконано аналіз звітних даних діяльності фінансових установ за видами для нагляду (страхові компанії, кредитні спілки ломбарди, суб'єкти недержавного пенсійного забезпечення та ін.) в динаміці з 2014 по 2017 рік. Встановлено зміни в індикативних показниках застосування заходів впливу пруденційного нагляду щодо ненадання звітності в терміни, визначені законодавством, за недотримання нормативів, невиконання раніше застосованих заходів впливу.

**Ключові слова:** пруденційний нагляд, фінансова установа, звітні дані, державне регулювання.

**Рышард Пукала,**

кандидат экономических наук, PhD,

проректор Государственной высшей технико-экономической школы им. Б.Маркевича в Ярославле

## АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРУДЕНЦИАЛЬНОГО НАДЗОРА ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ФИНАНСОВЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

В статье рассмотрены результаты внедрения для управления рисками финансовых учреждений пруденциального надзора, выполнен анализ отчетных данных деятельности финансовых учреждений по видам для надзора (страховые компании, кредитные союзы, ломбарды, субъекты негосударственного пенсионного обеспечения и др..) в динамике с 2014 по 2017 год. Установлено изменения в индикативных показателях применения мер влияния пруденциального надзора относительно непредставления отчетности в сроки, установленные законодательством, за несоблюдение нормативов, невыполнение ранее примененных мер влияния.

**Ключевые слова:** пруденциальный надзор, финансовое учреждение, отчетные данные, государственное регулирование.

**Pukala Ryszard,**

Ph. D. in Economics,

Vice-rector of the B.Markiewicz State Higher School of Technology and Economics in Jaroslaw

## ANALYSIS OF PRUDENTIAL SUPERVISION PERFORMANCE RESULTS IN TERMS OF INSTITUTION'S FINANCIAL ACTIVITY

The article deals with the results of prudential supervision implementation in terms of financial institutions risk management, the financial institution's activities reporting data by supervision types (insurance companies, credit unions pawn shops, subjects of non-state pension provision, etc.) in the dynamics from 2014 to 2017 was analyzed. The authors defined the changes in the indicators of influence measures application in terms of prudential supervision on non-reporting in the terms defined by the legislation, for failure to comply with standards, and failure to comply with previously applied influence measures.

**Key words:** prudential supervision, financial institution, reporting data, state regulation.

**Постановка проблеми.** Для забезпечення можливості розвитку основних принципів і норм державного регулювання необхідне формування нових стандартів, побудованих на публічності та відкритості, що відповідає цілям демократії в ЄС. Громадяни будь-якої європейської країни мають право на інформацію й участь в управлінні справами державного рівня через аналіз фінансової звітності й іншої інформації, яка надає можливість впливати на зміни. Саме її врахування надасть змогу розвивати комунікативну складову між владою та суспільством, а також приймати зважені й ефективні рішення.



Зобов'язання України в межах адаптації до європейського законодавства визначають напрями імплементації Директиви 2013/36/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 26.06.2013 та Регламенту Європейського Парламенту та Ради (ЄС) 575/2013 від 26.06.2013 про доступ, пруденційний нагляд, вимоги до діяльності кредитних установ та інвестиційних компаній.

Із цією метою в Україні прийнято Концепцію запровадження пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами [3].

Пруденційний нагляд – це одна зі складових системи нагляду держави, яка базується на регулярно проведенні оцінки фінансового стану підприємств, зокрема, фінансових установ. Нагляд здійснюють спеціальні органи, які відповідають за державне регулювання ринків фінансових послуг. Заходи нагляду полягають в оцінюванні результатів діяльності установ, а також аналізі рівня дотримання організацією норм і нормативів, які встановлені органом регулювання. В Україні за пруденційний нагляд фінансових установ відповідає Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг України) [5], у Польщі – Комісія фінансового нагляду (КФН) [16]. Основною місією Нацкомфінпослуг України є забезпечення необхідних умов для ефективної роботи фінансових установ ринку фінансових послуг. Орган забезпечує захист прав споживачів фінансових послуг та інтеграцію у європейський фінансовий простір, забезпечуючи фінансову безпеку держави. Ця місія співпадає з цілями діяльності Європейської системи фінансового нагляду, завданням якої є підтримка стабільності фінансової системи та захист споживачів фінансових послуг ЄС.

Для гарантії споживачам в отриманні достовірної інформації та забезпечення прозорості діяльності орган регулювання щорічно складає публічні звіти про свою діяльність [4; 7; 8]. Оприлюднені звіти містять інформацію про результати проведення пруденційного нагляду.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями аналізу результатів пруденційного нагляду органів регулювання займаються поодинокі дослідники як в Україні [1,2], так і Польщі [13,14,15], тому проведення такого аналізу є актуальним для формування пропозицій і стратегій щодо вдосконалення процесів пруденційного нагляду.

**Мета дослідження** – порівняльний аналіз результатів здійснення пруденційного нагляду за діяльністю фінансових установ в Україні із урахуванням досвіду Польщі.

**Завдання дослідження** – проаналізувати в динаміці результати пруденційного нагляду за фінансовими установами в розрізі ринків фінансових послуг за даними публічних звітів регулятора, порівняти індикативні показники складених актів відповідно до кількості фінансових установ за 2016–2017 рр. для визначення напрямів удосконалення пруденційного нагляду з урахуванням досвіду ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» визначено основні напрями пруденційного нагляду Нацкомфінпослуг [6]. Спрямування нагляду містить дотримання фінансовими установами встановлених нормативів і критеріїв щодо якості активів і ризиковості операцій, ліквідності, прибутковості, капіталу та платоспроможності, якості систем управління й управлінського персоналу, додержання норм надання фінансових послуг.

Нацкомфінпослуг в Україні, як і КФН у Польщі, самостійно встановлює правила підготовки та надання даних про діяльність фінансових установ згідно з законодавчо встановленими напрямами здійснення пруденційного нагляду. Регулятор незалежно визначає закономірність і доречність його проведення.

За даними, які отримує встановлений орган державного регулювання в результаті перевірки відповідності показників пруденційним нормативам, складають і оприлюднюють Публічний звіт як в Україні [9; 10; 11; 12], так і Польщі [7; 8]. Результати пруденційного нагляду здебільшого публікують в окремому розділі звіту. Далі здійснено аналіз оприлюднених результатів пруденційного нагляду в Україні в динаміці. За 2014 рік фінансовими установами до Нацкомфінпослуг подано 10 764 звітних даних, за результатами аналізу яких складено 734 акти про правопорушення [9], тобто 0,068 на одиниці звітності, з них 40% – за ненадання звітності в терміни, визначені законодавством. Серед порушників визначено кредитні спілки, ломбарди, юридичні особи, які не є фінансовими установами, але мають право надавати фінансові послуги, а значить повинні звітувати.

Щодо недотримання нормативів (17,7%), то тут відзначились страхові компанії, кредитні спілки та ломбарди. Негативним у системі нагляду є те, що фінансові установи не реагують на заходи впливу і не виконують приписів, що склало 20% серед складених актів про правопорушення.

Результати пруденційного нагляду за 2014 рік подано в таблиці 1.

Як видно з таблиці 1, найбільшим сегментом ринку за кількістю поданих звітних даних 2014 року був страховий ринок та узагальнений ринок небанківських фінансових установ разом із ломбардами. Проте кількість складених актів правопорушень до кількості поданих звітних даних на ринку кредитних установ є найвищою, що потребує додаткових інструментів нагляду.



Таблиця 1

**Інформація про результати пруденційного нагляду  
за сегментами ринку фінансових послуг України за 2014 рік**

| Сегменти ринку фінансових послуг                   | Питома вага поданих звітних даних за сегментами ринку фінансових послуг, % | Відношення кількості складених актів порушення за результатами аналізу звітних даних до кількості поданих звітних даних за кожним сегментом ринку, % |
|--|--|--|
| Страховий ринок                                    | 22,75  | 9,2  |
| Ринок кредитних установ                            | 15,66  | 16,2   |
| Ринок небанківських фінансових установ і ломбардів | 59,1   | 3,3  |
| Ринок недержавного пенсійного забезпечення         | 2,49   | 8,25   |
| Усього   | 100,0  | У середньому 6,8   |

За отриманими результатами прийнято регулятором ряд рішень щодо впливу на фінансові установи, серед яких найбільша кількість стосувалася страхових компаній, кредитних спілок і ломбардів, що загалом відповідає проаналізованій структурі правопорушень по ринках фінансових послуг.

За результатами пруденційного нагляду було анулювання ліцензій, виключення з реєстру фінансових установ, накладання штрафних санкцій.

2015 року регулятором продовжено заходи пруденційного нагляду. Фінансовими установами до Нацкомфінпослуг подано на 5,5% звітних даних більше, а за результатами аналізу складено на 35,4% більше актів про правопорушення щодо 2014 року [10]. За структурою 2014 року зміни щодо порушень за ненадання звітності в терміни, визначені законодавством зменшилися на 1 п.п., проте до фінансових установ, які потрапили в зону впливу, з'явилися страхові брокери, компанії публічного права, що свідчить про уразливість будь-яких фінансових установ щодо дотримання норм права. Негативним є те, що суттєво збільшилася кількість правопорушень за недотримання нормативів (36,1% до загальної кількості), а позитивним те, що лише 8% фінансових установ, порівняно з 20% 2014 р. не виконали раніше застосовані заходи впливу. Це стосується всіх ринків.

Результати пруденційного нагляду за 2015 рік подано в таблиці 2.

Таблиця 2

**Інформація про результати пруденційного нагляду  
за сегментами ринку фінансових послуг України за 2015 рік**

| Сегменти ринку фінансових послуг                   | Питома вага поданих звітних даних за сегментами ринку фінансових послуг, % | Відношення кількості складених актів порушення за результатами аналізу звітних даних до кількості поданих звітних даних за кожним сегментом ринку, % |
|--|--|--|
| Страховий ринок                                    | 21,5   | 10,75  |
| Ринок кредитних установ                            | 18,5   | 17,6   |
| Ринок небанківських фінансових установ і ломбардів | 56,3   | 5,4  |
| Ринок недержавного пенсійного забезпечення         | 3,7  | 3,8  |
| Усього   | 100,0  | У середньому 8,76  |

Як видно з таблиці 2, 2015 року щодо 2014 року відношення кількості складених актів порушення за результатами аналізу звітних даних до кількості поданих звітних даних за кожним сегментом ринку в середньому збільшилося, структура цього показника майже не змінилася, крім ринку недержавного пенсійного забезпечення, де показник зменшився майже на 5 пп. Щодо питомої ваги поданих звітних даних за ринками фінансових послуг, її структура також майже не змінилася, найбільша питома вага залишилася за тими ж ринками, що і 2014 року.

Після отримання таких даних пруденційного нагляду, регулятором прийнято ряд рішень, серед яких анулювання ліцензій, штрафи, виключення з Державного реєстру фінансових установ. 2015 року зросла кількість складених актів щодо порушень, що свідчить про недотримання фінансовими установами нормативів і правил, які установлені Нацкомфінпослуг. Незважаючи на прийняті міри, спрямовані на зменшення правопорушень, фінансові установи продовжують їх не дотримуватися. Така ситуація є негативною і свідчить про нехтування компаніями вимог законодавства та можливе їх неефективне функціонування.



За 2016 рік фінансовими установами до Нацкомфінпослуг подано ще більше звітних даних, за результатами аналізу яких складено 2 078 актів про правопорушення [11], що на 18,3% більше, ніж 2015 року. За структурою 61,6% – за ненадання звітності в терміни, визначені законодавством. До складу ринків фінансових послуг увійшли страхові компанії, страхові брокери, кредитні спілки, фінансові компанії, ломбарди, а також адміністратори недержавного пенсійного фонду, управителі ФОН і ФФБ. Цей показник суттєво збільшився щодо 2014 і 2015 років. Із приводу недотримання нормативів серед загальної кількості порушень складають 19,2%. Збільшилися 2015 року невиконання заходів впливу (9,6%), які допустили страхові компанії, кредитні спілки, ломбарди, фінансові компанії.

Результати пруденційного нагляду за 2016 рік подано в таблиці 3.

Таблиця 3

**Інформація про результати пруденційного нагляду  
за сегментами ринку фінансових послуг України за 2016 рік**

| Сегменти ринку фінансових послуг                                  | Питома вага поданих звітних даних за сегментами ринку фінансових послуг, % | Відношення кількості складених актів порушення за результатами аналізу звітних даних до кількості поданих звітних даних за кожним сегментом ринку, % |
|---|--|--|
| Страховий ринок   | 19,44  | 12,76  |
| Кредитний ринок   | 16,9   | 41,16  |
| Ринок небанківських фінансових установ                            | 57,24  | 13,34  |
| Ринок недержавного пенсійного забезпечення, управителів ФОН і ФФБ | 6,42   | 3,76   |
| Усього  | 100,0  | У середньому 17,3  |

Як видно з таблиці 3, структура питомої ваги поданих звітних даних за сегментами ринку фінансових послуг майже не змінилася, додалися додаткові відомості щодо управителів ФОН і ФФБ. Щодо складених актів порушення за результатами аналізу звітних даних, то їх кількість збільшилась. Особливо відчутно це стосується кредитного ринку, де відсоток порушень складає більше 40%, що є загрозовою цифрою. Середня величина також виросла майже у два рази відповідно до 2015 року і у 2,5 рази щодо 2014 року. Це свідчить про збільшення небезпеки функціонування ринку фінансових послуг.

За результатами аналізу звітних даних 2016 року Нацкомфінпослуг здійснено заходи пруденційного нагляду до фінансових установ застосовано 1937 заходів впливу [11], що трохи менше, ніж 2015 року, серед яких 19,88% стосуються розпоряджень про усунення порушень. Регулятором виключено з Державного реєстру фінансові установи, накладено штрафні санкції.

У публічному звіті про діяльність Нацкомфінпослуг за 2017 рік [12] за результатами розгляду справ про правопорушення за напрямом пруденційного нагляду у 2017 році застосовано 1 177 заходів впливу (що на 39,2% менше, ніж 2016 року). За всіма ринками фінансових послуг відбулося зменшення заходів впливу пруденційного нагляду, крім суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення, де їх стало у 3,8 рази більше, ніж 2016 року.

Особливість пруденційного регулювання 2017 року відзначалась тим, що в разі вдосконалення надання Нацкомфінпослуг адміністративних послуг має відбуватися їх змістовне наповнення, виходячи з цілей пруденційного нагляду та найкращої світової практики.

Пруденційний нагляд забезпечується в Нацкомфінпослуг на постійній основі, відбувається щоквартальний аналіз звітних даних суб'єктів нагляду на предмет оцінки фінансового стану фінансової установи, дотримання ними вимог до платоспроможності й інших обов'язкових пруденційних нормативів.

2017 року пріоритетними напрямками здійснення пруденційного нагляду, наприклад, за діяльністю страхових компаній визначено контроль за дотриманням вимог до управління ризиками, розкриття інформації та підвищення відповідальності фінансових установ за порушення встановлених вимог. Додаткові вимоги визначені з метою пруденційного нагляду щодо стрес-тестування страховиків. Пруденційний нагляд у системі недержавного пенсійного забезпечення базується на контролі відповідно до вимог чинного законодавства за веденням бухгалтерського обліку, складанням і поданням звітності з недержавного пенсійного забезпечення адміністраторів НПФ. Пруденційний нагляд за діяльністю фінансових компаній – управителів ФФБ і ФОН базується на дотриманні ліцензіатом протягом терміну дії ліцензії на провадження господарської діяльності з надання фінансових послуг.

2017 році до Нацкомфінпослуг прийнято й опрацьовано, порівняно з 2016 роком зменшену загальну кількість поданих пакетів звітних документів на 3,9%, що пов'язано із зменшенням кількості фінансових установ. За результатами здійснення пруденційного нагляду, зокрема за недотримання встановлених нормативів, ненадання, несвоєчасне надання або надання недостовірної інформації, невиконання раніше



застосованих заходів впливу, протягом звітнього року складено на 39,6% менше активів [12], ніж 2016 року у зв'язку з покращенням виконання небанківськими фінансовими установами вимог законодавства з питань регулювання ринків небанківських фінансових послуг.

У таблиці 4 наведено індикативні показники складених активів відповідно до кількості фінансових установ за їх видами [12] за 2016–2017 рр.

Таблиця 4

**Індикативні показники кількості складених активів про правопорушення до кількості фінансових установ за видами на ринку фінансових послуг України за 2016–2017 рр.**

| Фінансові установи                            | Значення індикативного показника по роках |      | Темп змін,<br>2017/ 2016<br>% |
|---|---|------|-------------------------------|
|   | 2016                                      | 2017 |                               |
| Страхові компанії                             | 0,96                                      | 0,78 | 81,25                         |
| Кредитні спілки                               | 1,55                                      | 0,86 | 55,48                         |
| Суб'єкти недержавного пенсійного забезпечення | 0,08                                      | 0,42 | 5,25 рази                     |
| Фінансові компанії                            | 0,64                                      | 0,45 | 70,31                         |
| Ломбарди                                      | 0,50                                      | 0,34 | 68,0                          |
| Лізингодавці                                  | 1,33                                      | 0,69 | 51,88                         |

Як видно з таблиці 4, всі види фінансових установ покращили виконання пруденційних нормативів і правил, крім суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення. Враховуючи, що 2017 року Нацкомфін-послуг із метою налагодження системи завчасного звітувати про реалізацію головних ризиків у діяльності установ для страховиків зі страхування життя та страховиків, щодо діяльності яких прибуває певна кількість скарг, уведено щодакне інформування регулятора про дотримання фінансових нормативів і про істотні операції з активами, подібні рішення і заходи впливу необхідно застосувати і до суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення до покращення виконання ними вимог пруденційного нагляду.

**Висновки.** Отже, аналіз звітів про результати пруденційного нагляду суб'єктів ринку фінансових послуг вказує на те, що певна кількість фінансових установ не дотримується встановлених Нацкомфін-послуг нормативів. Це доводить необхідність удосконалення системи нагляду за діяльністю установ на ринках фінансових послуг. Особливої актуальності для вдосконалення нагляду отримує виконання нормативів щодо своєчасності подання звітних даних, виконання правил прозорості та публічності звітних даних діяльності фінансових установ.

Державний орган регулювання повинен запроваджувати індикатори аналізу річної фінансової звітності фінансових установ, які були б чутливішими до зміни фінансового стану, втрати рівня надійності та ризиковості проведених операцій. Особливу увагу слід приділяти розробці форм і термінів складання звітності, яка б вводила перелік актуалізованих показників для визначення фінансової стійкості, надійності фінансових установ і виконання пруденційних нормативів.

Ефективний нагляд за ринком фінансових послуг у Польщі, який здійснює орган регулювання, призначений для досягнення мети щодо захисту прав споживачів, сприяє стабілізації фінансового сектору й обмеженню виникнення системного ризику, що є позитивним досвідом для України.

### Література:

1. Внукова Н.М. Економіко-правові аспекти пруденційного нагляду за страховою діяльністю. *Право та інновації: наук. практ. журн.* / редкол.: Ю.Є. Атаманова та ін. Х.: Право. 2015. № 3 (11).
2. Временко Л. В., Корват О. В. Напрями вдосконалення системи пруденційного нагляду за страховою діяльністю. Грудневі читання «Міжнародні фінансові та страхові ринки в нових економічних умовах»: зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. Вип. 6: у 2 т. (м. Київ, 16 грудня 2010 р.). К.: КНУ ім.Т. Шевченка. 2010. Т. 1.
3. Концепція запровадження пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами в Державній комісії з регулювання ринків фінансових послуг України: затв. розпорядженням Держфінпослуг України від 15.07.10 р. № 585. URL: <http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/uoazk> (дата звернення: 14.04.2018).
4. Положення про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг та з урахуванням наказу Національного агентства України з питань державної служби від 20.12.2016 № 277. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1070/2011> (дата звернення: 11.04.2018).
5. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України: Указ Президента України від 23.11.2011 № 1070. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1070/2011> (дата звернення: 12.04.2018).
6. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14> (дата звернення: 12.04.2018).
7. Sprawozdanie z działalności komisji nadzoru finansowego w 2016 roku, (Публічний звіт про діяльність Комісії фінансового нагляду Польщі за 2016 рік) URL: <https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/Sprawozdanie> (дата звернення: 12.04.2018).



8. Sprawozdanie z działalności komisji nadzoru finansowego w 2017 roku (Публічний звіт про діяльність Комісії фінансового нагляду Польщі за 2017 рік). URL: [https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/PRZYJ%C4%98TY\\_NA\\_POSIEDZENIU\\_10\\_04\\_2018\\_Sprawozdanie\\_2017\\_61508.pdf](https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/PRZYJ%C4%98TY_NA_POSIEDZENIU_10_04_2018_Sprawozdanie_2017_61508.pdf). (дата звернення: 10.04.2018).
9. Публічний звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за 2014 рік. URL: <https://nfp.gov.ua/content/rzviti-nackomfinposlug.html>. (дата звернення: 07.04.2018).
10. Публічний звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за 2015 рік. URL: <https://nfp.gov.ua/content/rzviti-nackomfinposlug.html>. (дата звернення: 08.04.2018).
11. Публічний звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за 2016 рік. URL: <https://nfp.gov.ua/content/rzviti-nackomfinposlug.html>. (дата звернення: 09.04.2018).
12. Публічний звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за 2017 рік. URL: [https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2\\_2017.p](https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2_2017.p) (дата звернення: 09.04.2018).
13. Kraś I., Organizacja nadzoru nad systemem finansowy w Polsce. URL: <http://ssp.amu.edu.pl/wp-content/uploads/2017/10/ssp-2017-1-09.pdf>. (дата звернення: 07.04.2018).
14. Nadolska A., Komisja Nadzoru Finansowego w nowej instytucjonalnej architekturze europejskiego nadzoru finansowego, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.
15. Monkiewicz J., Monkiewicz M., Tendencje rozwoju ochrony konsumentów na rynku ubezpieczeniowym. Nowe koncepcje i rozwiązania. URL: [https://rf.gov.pl/pdf/JanMonkiewiczMarekMonkiewicz\\_Konsument\\_ubezpieczony\\_ost.pdf](https://rf.gov.pl/pdf/JanMonkiewiczMarekMonkiewicz_Konsument_ubezpieczony_ost.pdf). (дата звернення: 09.04.2018).
16. Ustawa o nadzorze nad rynkiem finansowym z dnia 21 lipca 2006, Dz.U. 2018, poz. 621, (Закон про нагляд за фінансовим ринком від 21 липня 2006). URL: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20180000621> (дата звернення: 11.04.2018).



Отримано: 09 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 16 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 03 травня 2018 р.

e-mail: my-helena@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-168-173

Стащук О. В. Індикаторний підхід в оцінюванні стану фінансової безпеки акціонерних товариств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 168–173.

УДК336-049.5:334.722.8-047.44

JEL-класифікація: C02, C18, G32

**Стащук Олена Володимирівна,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та кредиту,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

## ІНДИКАТОРНИЙ ПІДХІД В ОЦІНЮВАННІ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

У статті досліджено особливості використання індикаторного підходу у процесі оцінювання стану фінансової безпеки корпоративних структур. Проведено критичний аналіз наявних поглядів науковців на виокремлення найбільш релевантних індикаторів для оцінки стану фінансової безпеки акціонерних товариств. Автором визначено основні переваги та недоліки індикаторного підходу оцінки стану фінансової безпеки акціонерних товариств і запропоновано власне комбонування таких показників.

**Ключові слова:** індикаторний підхід, показники оцінки, фінансова безпека, акціонерні товариства, науково-методичний підхід.

**Стащук Елена Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита,  
Восточноукраинский университет имени Леси Украинки

## ІНДИКАТОРНИЙ ПОДХОД В ОЦЕНКЕ СОСТОЯНИЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗОПАСНОСТІ АКЦІОНЕРНИХ ОБЩЕСТВ

В статье исследованы особенности использования индикаторного подхода в процессе оценки состояния финансовой безопасности корпоративных структур. Проведен критический анализ существующих взглядов ученых на выделение наиболее релевантных индикаторов для оценки состояния финансовой безопасности акционерных обществ. Автором определены основные преимущества и недостатки индикаторного подхода оценки состояния финансовой безопасности акционерных обществ и предложено собственное комбонування таких показателей.

**Ключевые слова:** индикаторный подход, показатели оценки, финансовая безопасность, акционерные общества, научно-методический подход.

**Olena Stashchuk,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Finance and Credit,  
Eastern European National University named after Lesya Ukrainka

## INDICATOR APPROACH TO ASSESSING THE STATE OF JOINT STOCK COMPANIES FINANCIAL SAFETY

In the article the peculiarities of the indicator approach in the process of assessing the corporate structures financial security are explored. A critical analysis of the existing scientific attitudes to the identification of the most relevant indicators of the joint stock companies' financial security assessing has been carried out. The author identifies the main advantages and disadvantages of the indicator approach for assessing joint stock companies' financial security and proposes the proper layout of such indicators.

**Key words:** indicator approach, evaluation indicators, financial security, joint-stock companies, scientific and methodical approach.

**Постановка проблеми.** Динамізм умов функціонування акціонерних товариств зумовлює необхідність посилення подальших досліджень із проблематики оцінювання стану їх фінансової безпеки з метою отримання можливостей розробки адекватної фінансової політики та стратегії розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. Фінансова безпека підприємницьких структур часто асоціюється із здатністю найефективніше використовувати фінансові ресурси для задоволення потреб, для чого оцінювання її стану пропонують здійснювати на основі індикаторного методу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Яскравими прихильниками використання такого теоретико-методичного підходу до оцінювання стану фінансової безпеки є О. А. Ареф'єва, О. І. Барановський,





О. Р. Гладченко, Л. Гнилицька, Л. П. Гомілко, К. С. Горячева, Н. С. Зарубинська, В. М. Зарубинський, Н. П. Карачина, О. Кириченко, Ю. Кім, М. І. Копитко, І. Кудря, Т. Б. Кузенко, Р. С. Папехін, О. М. Підхонний, Т. О. Тельна, Т. В. Шлемко та інші.

**Метою нашої статті** є огляд особливостей сучасних поглядів науковців на використання індикаторного підходу в оцінюванні стану фінансової безпеки, а також формуванні висновків про доцільність їх імплементації у практику оцінювання стану фінансової безпеки корпоративних структур. Відповідно до поставленої мети в роботі запропоновано виконати **такі завдання**:

- провести критичний огляд поглядів учених на виокремлення індикаторів оцінювання стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання;
- виявити переваги та недоліки застосування індикаторного методу оцінювання стану фінансової безпеки акціонерних товариств.

**Виклад основного матеріалу.** Найбільш поширеним у практиці фінансового менеджменту є індикаторний підхід до оцінювання стану фінансової безпеки підприємства. Відповідно до такого методу, стан фінансової безпеки акціонерних товариств повинен визначатися шляхом обчислення окремих індикаторів і їх порівняння надалі із пороговими, нормальними (середніми) або критичними значеннями. В. О. Косевцов та І. Ф. Бінько вважають, що певний рівень безпеки має характеризуватися зіставленням фактичного значення конкретного показника на визначену дату з відповідним значенням затвердженого індикатора [1, с. 41]. У своїх дослідженнях Т. В. Шлемко проводить узагальнювальну оцінку стану фінансово-економічної безпеки підприємства на основі порівняння граничних і фактичних значень обраних індикаторів і формалізовано відображають це так [2, с. 68]:

$$x_i = \left( \frac{P_{if}}{P_{in}} \right)^b, \quad (1)$$

де  $P_{if}$ ,  $P_{in}$  – фактичні та нормативні значення відібраного індикатора відповідно;  $b$  – показник ступеня.

Науковці також пропонують за баз порівняння (нормативний показник) обирати одне із таких значень: показник того підприємства, що має один регіон розташування; показники еталонних підприємств у галузі; показники підприємств-аналогів, розміщених за кордоном тощо [2, с. 70]. На нашу думку, така методика є узагальнювальною, не відображає особливостей фінансової діяльності окремих типів підприємницьких структур, не враховує галузі їхньої діяльності, а також не передбачає критерію відбору показників до системи оцінювання стану фінансової безпеки акціонерних товариств. Водночас труднощі можуть виникнути й у процесі порівняння фактичних і порогових показників, оскільки надзвичайно складно віднайти таке підприємство за кордоном, яке б погодилося стати еталонним для досліджуваного вітчизняного підприємства. Окрім цього, рівень розвитку зарубіжних суб'єктів господарювання є значно вищим, а тому не зовсім доцільно порівнювати підприємства, що тривалий час функціонують у добре розвинутому ринковому середовищі із тими, де ринкова економіка знаходиться на стадії трансформації. Водночас, вважаємо, що такій методиці не вистачає стандартизованого набору індикаторів та надання їм граничних значень із метою здійснення адекватного порівняння фактично отриманих результатів розрахунків за кожним досліджуваним підприємством.

Своєю чергою, авторський доробок Г. В. Козаченка та В. П. Пономарьова містить пропозиції щодо застосування з метою оцінювання стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання показник співвідношення обсягу бруто-інвестицій підприємства й обсягу його інвестиційних ресурсів, який необхідний для підтримання умов забезпечення їх фінансової безпеки. Методика розрахунку такого індикатора є такою [3, с. 165]:

$$P_{ФБП} = \frac{БІ^t}{І^t_{ФБП}}, \quad (2)$$

де  $БІ^t$  – обсяг бруто-інвестицій підприємства в періоді  $t$ ;  $І^t_{ФБП}$  – величина інвестицій, що необхідна підприємству у періоді  $t$  для підтримання достатнього рівня своєї фінансової безпеки.

Науковці також пропонують виокремлювати такі рівні фінансової безпеки суб'єкта підприємницької діяльності і за підсумками обчислення вище зазначеного індикатора: 1) підтримуючий рівень, за якого індикатор інвестицій знаходиться в межах до 0,05 одиниць; 2) мінімальний рівень, при якому індикатор інвестицій міститься в діапазоні від 0,06 до 0,1 одиниць; 3) дуже низький рівень, якому відповідає індикатор інвестицій у межах від 0,11 до 0,19 одиниць; 4) низький рівень фінансової безпеки підприємства, якій характерний показник інвестицій від 0,2 до 0,29 одиниць; 5) середній рівень, за якого розрахунковий показник інвестицій становить від 0,3 до 0,49 одиниць; 6) високий рівень фінансової безпеки, якому характерний показник інвестицій у межах від 0,5 до 0,7 одиниць; 7) дуже високий рівень – фактичне значення індикатора інвестування перевищує позначку в 0,7 одиниць [3, с. 167].



Вважаємо, що застосування саме показника інвестиційної діяльності до оцінювання стану фінансової безпеки підприємства є, безперечно, позитивним моментом, оскільки він є індикатором розвитку самого суб'єкта господарювання. Проте така методика викликає певні сумніви щодо отримання адекватних результатів оцінювання стану фінансової безпеки як акціонерних товариств, так і підприємств інших організаційно-правових форм господарювання, оскільки визначити стан фінансової безпеки (підхід до оцінки якого повинен бути комплексним і системним) на основі лише одного індикатора є необґрунтованим. Незрозумілим нам є також показник інвестицій, що необхідна суб'єкту господарювання в періоді  $t$  для підтримання достатнього рівня своєї фінансової безпеки та методика його розрахунку, оскільки кожне інше підприємство має свої потреби в обсягах інвестицій. Окрім цього, якщо такий індикатор повинен відповідати достатньому рівню фінансової безпеки суб'єкта господарювання, тоді постає питання з якою метою нам необхідно розрахувати ще один індикатор стану фінансової безпеки шляхом порівняння бруто-інвестицій та обсягу інвестицій із достатнім рівнем фінансової безпеки підприємства. Тому вважаємо, що використання такої методики для оцінювання стану фінансової безпеки акціонерних товариств є недоцільною.

Н. П. Карачина стверджує, що з метою виявлення стану фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання та стану захисту його від загроз необхідно скористатися такими індикаторами: коефіцієнт зносу основних засобів, індекс зміни чисельності працівників, коефіцієнт покриття, індекс зміни чистого доходу від реалізації, чистий прибуток [4, с. 63–65].

Н. С. Зарубинська та В. М. Зарубинський у своїх дослідженнях виокремлюють такий набір показників оцінювання фінансової безпеки суб'єктів господарювання: коефіцієнт ліквідності, швидкість ліквідності оборотних активів, швидкість обороту товарних запасів, ймовірність банкрутства, точка беззбитковості [5, с. 21]. На нашу думку, така методика має певні недоліки у використанні, а саме: 1) викликає сумнів саме такий набір коефіцієнтів через їх значну різноплановість; 2) такі показники, як швидкість обороту товарних запасів і точка беззбитковості більш доцільно розраховувати у процесі управління прибутком і витратами підприємства як інструмента операційного левериджу; 3) викликає сумнів використання такого індикатора, як ймовірність банкрутства суб'єкта господарювання, оскільки моделей для їх оцінки є безліч і всі вони мають свій набір показників. З огляду на вищезазначене, вважаємо, що використання такого методу для оцінювання стану фінансової безпеки корпоративних структур є недоцільно.

Л. Гнилицька рекомендує для оцінювання стану фінансово-економічної безпеки підприємства використовувати систему збалансованих індикаторів, які згрупує в такі напрями стратегічного розвитку, як: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, кадровий потенціал [6, с. 264]. Така методика передбачає розгляд стану фінансової безпеки на основі дослідження основних показників його фінансово-господарської діяльності. Проте дослідження фінансової безпеки корпоративних структур із використанням таких індикаторів є неможливим, оскільки їх сукупність не відображає всіх фінансових аспектів функціонування підприємства, а також немає обґрунтування на основі яких саме індикаторів оцінюють кожен із запропонованих автором блоків.

Аналогічні індикатори для оцінювання стану фінансової безпеки торговельного підприємства використовує також і М. О. Кокнаєва [7, с. 55], проте науковець пропонує досліджувати такі індикатори на предмет їх стимулювання або де стимулювання фінансово-економічної безпеки досліджуваного суб'єкта господарювання. Окрім цього, запропоновано таку модель оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства торгівлі на основі присвоєння ваги кожній групі бізнес-процесів через проведення експертного оцінювання:

$$Y_{ФЕБ} = 0,21 \times Y_v + 0,25 \times Y_\phi + 0,14 \times Y_p + 0,13 \times Y_T, \quad (3)$$

де  $Y_v$  – узагальнювальна оцінка організаційно-управлінських бізнес-процесів;  $Y_\phi$  – оцінка фінансово-аналітичних процесів на підприємстві;  $Y_p$  – узагальнювальна оцінка ринкових бізнес-процесів підприємства;  $Y_T$  – оцінка торговельних бізнес-процесів суб'єкта господарювання.

Як бачимо, запропонований підхід є цікавим із погляду врахування різнобічних аспектів фінансово-господарської діяльності торговельних підприємств, проте не зовсім зрозумілими є критерії відбору індикаторів до кожної із груп узагальнювальної оцінки та методику обчислення вільних членів рівняння узагальнювальної оцінки фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

М. О. Кокнаєва також пропонує здійснювати оцінку фінансової безпеки торговельних підприємств у такі чотири етапи: 1) визначення основних зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на функціонування підприємств; 2) загальна оцінка фінансових результатів господарювання підприємства; 3) моделювання управлінських впливів на забезпечення фінансової безпеки підприємств торгівлі; 4) узагальнення отриманих результатів [7, с. 54].

Ю. Б. Кракос і Р. О. Разгон пропонують до складу таких індикаторів віднести: показники ефективності управління підприємством, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, ринкової стійкості та інвестиційної привабливості [8, с. 88–92]. Безумовно, такий підхід є комплексний і всео-



хоплювальним щодо руху фінансових ресурсів на підприємствах, проте його варто було б доповнити показниками ефективності дивідендної політики. Тільки після цього такий підхід буде ефективним для оцінювання стану фінансової безпеки корпоративних структур.

Серед усієї сукупності показників фінансового стану підприємства для оцінювання стану фінансової безпеки К. С. Горячева, О. А. Ареф'єва та Т. Б. Кузенко пропонують долучати лише такі індикатори: величина власного капіталу, обсяг оборотного капіталу, обсяг позикового капіталу, величина інвестиційних ресурсів, показники прибутковості, фінансової стійкості та платоспроможності [9, с. 57]. Проте автори не відображають граничних меж кожного із запропонованих індикаторів, а тому фактичні результати розрахунків зазначених показників не мають бази порівняння, що не дозволяє отримати реальний результат оцінки фінансової безпеки підприємницьких структур. Водночас, вважаємо, що така сукупність індикаторів дублює класичну оцінку фінансового стану підприємства, що є не зовсім коректним, оскільки поняття фінансового стану та фінансової безпеки є взаємодоповнюючими, але не ідентичними.

Схожого підходу дотримується вітчизняний науковець І. О. Бланк, який виокремлює такі групи аналітичних коефіцієнтів: показники оцінювання фінансової стійкості підприємства, показники рентабельності, індикатори платоспроможності суб'єкта господарювання, показники оборотності активів і капіталу [10, с. 121].

Ще одним представником індикаторного підходу оцінювання стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання є М. Бендіков, яких до основних фінансових індикаторів відносить обсяг «портфелю» замовлень; фактичний та необхідний обсяги інвестиційних ресурсів; рівень інноваційної активності підприємства, рівень рентабельності виробництва; фондовіддачу; прострочену дебіторську та кредиторську заборгованість; частку забезпеченості власними джерелами фінансування [11, с. 25]. Своєю чергою, О. І. Почечун пропонує використовувати такі індикатори для оцінювання стану фінансової безпеки підприємств залізничного транспорту: коефіцієнт покриття, коефіцієнт автономії, рівень фінансового левеґиджу, коефіцієнт забезпеченості відсотків до сплати, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, середньозважена вартість капіталу, показник розвитку компанії, тимчасова структура кредитів, темп зростання прибутку та активів, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості [12, с. 214]. Позитивним аспектом у запропонованому підході є виокремлення такого показника, як середньозважена вартість капіталу, оскільки такий індикатор є результативним у досягненні корпоративними структурами фінансової безпеки та найбільшою мірою показує диверсифікацію джерел фінансування суб'єктів господарювання. Проте, викликає сумнів такий набір показників оцінювання фінансової безпеки, оскільки зазначені науковцем індикатори можна застосувати для підприємства будь-якої галузі господарської діяльності. Екстраполяція таких показників для використання у практиці акціонерних товариств у загальному можлива, проте також не виокремлює особливостей фінансових відносин суб'єктів корпоративного сектору економіки. Тому, вважаємо, гарантувати отримання достовірного результату стану фінансової безпеки акціонерних товариств на основі такої методики не можна.

Із метою усунення основного недоліку індикаторного підходу – ототожнення його із методиками оцінювання фінансового стану підприємства, В. Яструбецький пропонує всю сукупність індикаторів поділити на групи:

1) кількісні показники: показники майнового стану, показники ліквідності та платоспроможності, показники фінансової стійкості, індикатори прибутковості, показники ділової активності, показники грошових потоків;

2) якісні показники: рівень корпоративної культури, рівень технічного захисту фінансової інформації, динаміка кількості перевірок із боку державних органів, наявність значної кількості міноритарних акціонерів, корпоративні конфлікти, рівень компетентності фінансових менеджерів, наявність фактів рейдерських атак, наявність простроченої кредиторської заборгованості, наявність фактів фінансових зловживань працівниками підприємства [13, с. 432].

Водночас науковець вважає, що якісні показники доцільно визначати експертним шляхом у балах, а за результатами аналізу визначає такі рівні фінансової безпеки підприємницьких структур: 1) високий → фінансові індикатори знаходяться в допустимих діапазонах, а якісні показники відповідають заявленим вимогам; 2) середній → значення лише одного індикатора не відповідає пороговому, а значення якісних показників не відповідають встановленим вимогам; 3) низький → значення переважної більшості фінансових індикаторів не відповідають граничним межах, а за якісні показники набувають загрозованих ознак [13, с. 431–432].

Така методика, на нашу думку, є суттєво доповненою, порівняно з іншими підходами науковців, особливо в частині виокремлення якісних індикаторів фінансової безпеки підприємств. Можемо погодитися з автором із таким поділом, особливо в частині тих показників, які відображають корпоративні відносини на підприємстві. Це означає, що така методика придатна до застосування саме на підприємствах акціонерної форми власності. Разом із тим підхід В. Яструбецького до оцінювання стану фінансової безпеки підприємств має декілька спірних аспектів. По-перше, вважаємо, що застосування експертного

методу до оцінювання якісних показників фінансової безпеки за умов включення до експертної комісії суб'єктів фінансової безпеки досліджуваного підприємства буде мати суб'єктивний характер, що знижує якість оцінювання стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Не зрозумілим є також які саме встановлюються вимоги до якісних показників оцінювання стану фінансової безпеки підприємств. По-друге, нечіткими є встановлені зони фінансової безпеки підприємства. По-третє, автором не відображено конкретного переліку індикаторів, а також їх порогових значень, що утруднить процес порівняння фактичних індикаторів із рекомендованими.

Ми вважаємо, що застосування індикаторного методу у практику оцінювання стану фінансової безпеки акціонерних товариств має такі переваги та недоліки (рис. 1):



**Рис. 1. Переваги та недоліки застосування індикаторного методу в оцінюванні стану фінансової безпеки акціонерних товариств\***

\*Складено автором.

**Висновки.** Отже, критичний аналіз індикаторного підходу до оцінювання стану фінансової безпеки підприємств дозволяє стверджувати, що такий підхід має окремі неточності. Вважаємо, що застосування індикаторного методу до оцінювання стану фінансової безпеки корпоративних структур є можливим за умови врахування індикаторів фондової активності суб'єктів господарювання, визначення порогових їх значень в залежності від галузі діяльності акціонерного товариства, а також, якщо відібрані індикатори будуть відповідати вимогам, серед яких: доступність до трактування й обчислення; можливість їх ранжування на діапазони за станом фінансової безпеки акціонерного товариства; вимога бути найбільш релевантними для визначення стану фінансової безпеки корпоративних структур; використання для обчислення реальної звітної інформації; оперативність розрахунку та виявлення загроз; системність у відборі показників і відображення всіх аспектів фінансової діяльності акціонерного товариства; можливість прослідковування тенденцій стану фінансової безпеки підприємств; придатність використання їх як бази для прогнозування майбутнього стану фінансової безпеки.

#### Література:

1. Косевцов В. О., Білько І. Ф. Національна безпека України: проблеми та шляхи реалізації пріоритетних національних інтересів, Київ, НІСД, 1996. 260 с.
2. Шлемко В. Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення: монографія / В. Т. Шлемко, І. Ф. Білько, Київ, НІСД, 1997. 144 с.
3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : [монографія] / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко, Київ, Лібра, 2003. 250 с.
4. Мороз О. В., Карачина Н. П., Шиян А. А. М80 Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, А.А. Шиян, Вінниця, ВНТУ, 2010. 259 с.



5. Зарубинский В. М., Зарубинская Н. С. Финансовое управление предприятием на основе использования открытой информации. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.
  6. Гнилицька Л.В. Використання концептуальних основ збалансованої системи економічних показників для оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. *Фінанси, облік і аудит*. 2011. № 18. С. 263–271.
  7. Кокнаєва М. О. Особливості формування методичного інструментарію дослідження фінансово-економічної безпеки торговельних підприємств. *Економічний часопис – XXI*. 2012. № 5–6. С. 53–55.
  8. Кракос Ю. Б., Разгон Р. О. Управління фінансовою безпекою підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2008. № 1 (1). С. 86–97.
  9. Горячева К.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 9. С. 16–21.
  10. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью. Киев. «Ника-центр». Эльга. 2004. 784 с.
  11. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2000. № 2. С. 17–29.
- Почечун О.І. Проблеми методики оцінки стану і рівня системи фінансової безпеки підприємств залізничного транспорту. URL: <http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1611/1/703poche.pdf> (дата звернення 25.03.2018).
- Яструбецький В. Аналіз рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*. 2012. Випуск 10. Частина 4. С. 430–433.



Отримано: 23 травня 2018 р.

Прорецензовано: 29 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: schwab2004@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-174-178

Швабій К. І., Задорожня Л. А. Міжнародна практика оцінювання податкового розриву з персонального прибуткового податку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 174–178.

УДК: 336.226.11

JEL-класифікація: H24

**Швабій Костянтин Іванович,**

*доктор економічних наук, професор, директор ННІ економіки, оподаткування та митної справи НУДФСУ*

**Задорожня Ліна Адамівна,**

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник  
Науково-дослідного інституту фіскальної політики НУДФСУ*

## МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВОГО РОЗРИВУ З ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРИБУТКОВОГО ПОДАТКУ

У статті проаналізовано міжнародну практику оцінки податкового розриву з персонального прибуткового податку, зокрема в Австралії, Канаді, Сполученому Королівстві, Сполучених Штатах Америки та Швеції. Визначено загальне декларування доходів і звітування третіх осіб як основні причини щодо малого розміру податкового розриву із трудових доходів у розвинених державах. Запропоновано підхід щодо оцінювання податкового розриву із податку на доходи фізичних осіб в Україні, який ґрунтується на використанні даних щодо доходів домогосподарств та окреслено перспективність проведення досліджень податкового розриву на постійній основі.

**Ключові слова:** податковий розрив, податок на доходи фізичних осіб, адміністрування податків, трудовий дохід, податкова культура.

**Швабій Константин Иванович,**

*доктор экономических наук, профессор, директор НИИ экономики, налогообложения и таможенного дела НУГФСУ*

**Задорожня Лина Адамовна,**

*кандидат экономических наук, старший научный сотрудник  
Научно-исследовательского института фискальной политики НУГФСУ*

## МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА ОЦЕНКИ НАЛОГОВОГО РАЗРЫВА С ПЕРСОНАЛЬНОГО ПОДОХОДНОГО НАЛОГА

В статье проанализировано международную практику оценки налогового разрыва с персонального подоходного налога, в частности в Австралии, Канаде, Соединенном Королевстве, Соединенных Штатах Америки и Швеции. Всеобщее декларирование доходов и отчетность третьих лиц определены в качестве основных причин малого размера налогового разрыва с трудовых доходов в развитых государствах. Предложен подход к оценке налогового разрыва по налогу на доходы физических лиц в Украине, основанный на использовании данных о доходах домохозяйств и обозначено перспективность проведения исследований налогового разрыва на постоянной основе.

**Ключевые слова:** налоговый разрыв, налог на доходы физических лиц, администрирования налогов, трудовой доход, налоговая культура.

**Kostyantyn Shvabii,**

*Dr. in Economics, professor, director of Educational and Research Institute of Taxation, Economy and Customs, NUSFSU*

**Lina Zadorozhnia,**

*Ph. D., senior researcher, Research Institute of Fiscal Policy of NUSFSU*

## INTERNATIONAL PRACTICE OF TAX GAP ASSESSMENT FROM PERSONAL INCOME TAX

The article deals with the international practice of personal income tax gap assessment, in particular in Australia, Canada, the United Kingdom, the United States of America and Sweden. The compulsory individual incomes declaration and third party reporting are identified as the main reasons for the small size of the employment income tax gap in developed countries. The approach to assessing the personal income tax gap in Ukraine, based on the use of household income data, is outlined as well as the prospects of conducting tax gap research on a regular basis.

**Key words:** tax gap, personal income tax, administration of taxes, employment income, tax culture.

**Постановка проблеми.** У ряді розвинених держав світу для оцінки ефективності функціонування системи оподаткування використовується показник податкового розриву (tax gap, далі – ПР). Його дина-



міка свідчить про ефективність процесів адміністрування, слугує важливим аналітичним інструментом підтримки процесу прийняття рішень у сфері податкової політики держави. Також його можуть розглядати як похідний показник від рівня податкової культури, тобто вищий рівень податкової культури прямо пов'язаний із малим податковим розривом. За своєю природою він є інтегральним показником. ПР дорівнює різниці між податковими надходженням отриманими від усіх платників податків, що сплачені відповідно до чинного законодавства вчасно і в повному обсязі, та фактично отриманими податковими надходженнями. Проте водночас він також є й комплексним, оскільки для його остаточного обчислення необхідно провести значні проміжні підрахунки, оцінити та розрахувати під час велику кількість необхідних додаткових показників і коефіцієнтів. Із методологічного погляду ПР можна оцінити на макрорівні або на мікрорівні. Обидва підходи мають як свої недоліки, так і переваги. Його також можна оцінити за окремим податком або за всіма податками відразу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Масштабність показника ПР дозволяє сприймати його як такий, що свідчить про ефективність податкової системи загалом. Водночас він є інформативним у контексті чіткості податкової політики та її сприйняття суспільством, легкості тлумачення законів та ефективності роботи контролюючих органів [9, с. 617]. Незважаючи на те, що ПР у розрізі бюджетоутворювальних податків оцінюється податковими службами в 56 державах, але лише 13 із них оприлюднюють ці дані [14, с. 132]. Питання оцінювання ПР досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Зокрема, А. Вдовиченко, А. Зубрицький розглянули концепцію ПР як індикатора ефективності діяльності податкових адміністрацій [1], а М. Фільо – сутність ПР [5]. Н. Геммен, Дж. Хасселдін дослідили методологічні засади оцінювання ПР у США й Австралії, наголосивши, що, незважаючи на застосування передових методик розрахунків, отримувані дані залишаються дискусійними [8]. Н. Воррен, Ж. Макманус наголосили на важливості врахування ПР під час реформування податкової системи [18]. С. Гамільтон комплексно оцінив на переваги і недоліки ПР, а також вказав на необхідність здійснення витрат на оцінювання ПР і вигод від цього [9].

**Метою роботи** є дослідження міжнародного досвіду оцінювання ПР із персонального прибуткового податку, а також можливостей застосування наявних підходів до оцінки ПР із податку на доходи фізичних осіб в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Оцінювання ефективності адміністрування податків відбувається за рядом показників, проте одним із найперспективніших із огляду на комплексний характер є ПР. Він може розраховуватися як на щорічній основі (у Сполученому Королівстві), так і з певною періодичністю 2–5 роки, як-от у Австралії, Данії, Канаді, США, Швеції. Відповідно до вказаного методології містять деякі відмінності, що відображається на розмірі визначеного ПР. Зокрема, метод «зверху вниз» найчастіше застосовують до ПДВ, тоді як метод «знизу вверх» використовують для оцінки доходів фізичних осіб, та малих і середніх підприємств, базуючись на даних випадкового аудиту. Також метод «знизу вверх» із використанням експертних суджень базується на операційному (тобто не випадковому аудиту) і його застосовують до великих корпорацій і фізичних осіб із високими доходами. Включення показників «невиявлення порушень», «доходу від злочинної діяльності», а також ступінь використання методів оцінки «зверху вниз», «знизу вверх» та інші суттєво впливають на отримувані дані [9, с. 618–620].

Австралія є однією із держав, у якій ПР розраховують на постійній основі. Для оцінки рівня недотримання податкового законодавства, досліджуються процедури реєстрації, подачі звітності та сплати податкових зобов'язань до бюджету (водночас штрафи та пеню не враховують до оцінки ПР). ПР розглядають через призму валового розриву (різниця між добровільно визначеними зобов'язаннями і теоретичного рівня податкових зобов'язань при повному слідуванні податкових зобов'язань) та чистого розриву (різниця між задекларованими податковими зобов'язаннями і сумою, що могла б бути зібраною, у разі повного дотримання норм податкового законодавства). Відповідно до методологічних пояснень, використовують методи «зверху вниз» (залучення агрегованих даних із зовнішніх джерел, як-от із Австралійського бюро статистики), а також «знизу вверх» (передбачає аналіз внутрішніх даних із податкових декларацій та даних перевірок, після чого отримані дані екстраполюються на все населення). Під час оцінки ПР із утримань із заробітних плат і пенсійних гарантій використовують метод «зверху вниз», що забезпечує середній рівень надійності. Для 2014–2015 рр. фіскального року ПР із утримань із заробітної плати становив 3,1 млрд дол., тобто рівень слідування податкового законодавства становить 95%. На такому ж рівні й слідування вимогам пенсійного забезпечення, а розрив був оцінений у розмірі 2,85 млрд дол. [6].

ПР із утримань із заробітної плати визначають як різницю між податками, що повинні бути утримані роботодавцями із трудових доходів відповідно до законодавства та фактичною сумою ПДФО, що була утримана та сплачена до бюджету за фінансовий рік. Обов'язок здійснення утримань регламентується законом «Про адміністрування податків» (1953 р.), згідно з яким роботодавці повинні зареєструватися в установленому порядку та здійснювати утримування. Варто відзначити, що станом на 2014–2015 рр. фінансовий рік у Австралії було зареєстровано близько 880 тис. роботодавців та утримано 166 млрд дол. із доходів фізичних осіб (таблиця 1). Наявність ПР із утримання податків із заробітної плати пов'язано



із неповним звітуванням про обсяг заробітних плат, звітування або перерахування податку поза межами установлених строків, хибне трактування працівників як підрядників. Податкова служба Австралії вживає ряд заходів для зменшення ПР: надаючи онлайн-допомогу для заохочення добровільного слідування податкового законодавства, демонструючи свої інструменти та калькулятори у процесі взаємодії із клієнтами, проводячи інформаційні сесії через семінари, вебінари та під час співпраці із професійними об'єднаннями, асоціаціями, що дає позитивні результати, оскільки ПР має тенденцію до зменшення [12].

Таблиця 1

**Податковий розрив із утримань із заробітної плати  
у вигляді персонального прибуткового податку в Австралії, млн дол.**

| Розрив   | 2009–2010<br>фінансовий<br>рік | 2010–2011<br>фінансовий<br>рік | 20112012<br>фінансовий<br>рік | 20122013<br>фінансовий<br>рік | 20132014<br>фінансовий<br>рік |
|--|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Теоретичний рівень утримань                    | 120 757                        | 131 992                        | 145 341                       | 151 014                       | 157 982                       |
| Вплив тіньової економіки                       | 1 519                          | 1 660                          | 1 824                         | 1 888                         | 1 974                         |
| Оцінений теоретичний рівень утримань           | 122 277                        | 133 652                        | 147 165                       | 152 901                       | 159 957                       |
| Утримання, про які відзвітовано і які сплачені | 117 741                        | 129 275                        | 142 015                       | 149 281                       | 156 409                       |
| Валовий розрив                                 | 5 420                          | 6 193                          | 7 112                         | 5 963                         | 5 718                         |
| Коригування                                    | 884                            | 912                            | 1 050                         | 1 488                         | 1 357                         |
| Чистий розрив                                  | 4 536                          | 5 281                          | 6 062                         | 4 475                         | 4 360                         |
| Валовий розрив, %                              | 4,4 %                          | 4,6 %                          | 4,8 %                         | 3,9 %                         | 3,6 %                         |
| Чистий розрив, %                               | 3,7 %                          | 4,0 %                          | 4,1 %                         | 2,9 %                         | 2,7 %                         |

Джерело: [12].

У контексті адміністрування податків і зборів із заробітної плати в Австралії ПР розраховується і для пенсійних внесків, які сплачують роботодавці за ставкою 9,5% з 1 липня 2014 р. (із 1 липня 2002 р. ставка становила 9% і зросла до 9,25%) з огляду на його стратегічне значення для забезпечення стабільності і гарантованості пенсійного забезпечення для найманих працівників. Роль Податкової служби полягає в адмініструванні внесків на пенсійне страхування, а також стягнення штрафів за порушення (штраф застосовують у вигляді номінальної відсоткової ставки й адміністративного збору, що застосовують до недостачі). Тим не менше, 95% із 880 тис. роботодавців в Австралії добровільно в повному обсязі сплачують пенсійні внески (кількість найманих працівників становила 11,7 млн осіб), сплативши 51,51 млрд дол. пенсійних внесків у 2014–2015 рр. Приблизно 20 тис. звітів про підозри про несплачені пенсійні внески отримується Податковою службою щорічно, більшість із яких від малого бізнесу, що надає послуги із здачі житла, харчування, чи веде діяльність у сфері будівництва та роздрібною торгівлі [13].

Визначення ПР із внесків на пенсійне страхування здійснюється із використанням статистичних даних Австралійського бюро статистики для визначення розміру заробітних плат, але здійснюються коригування із врахуванням сум, на які не нараховують пенсійні внески (тобто менше 450 дол. протягом місяця), сум, що не розглядають як звичайний дохід (наприклад, доплати за понаднормову роботу) та суми, пов'язані із функціонуванням тіньової економіки (не задекларовані виплати працівникам і співробітникам, що беруть участь у фіктивних схемах). Далі до отриманого фонду заробітної плати застосовують ставку 9,5% (для пенсійного страхування), отриману суму трактують як оцінений теоретичний рівень зі сплати внесків на пенсійне страхування, який склав 54,78 млрд дол. у 2014–2015 фінансовому році (тоді як сплачені внески на пенсійне страхування становили 51,51 млрд дол.), тобто валовий ПР становив 3,26 млрд дол. Урахування прямого впливу на дотримання вимог законодавства (наприклад, перевірки) призвели до 414 млн дол. донарахувань, тобто чистий ПР становив 2,85 млрд дол. у 2014–2015 фінансовому році [13].

Розрахунок цього індикатора відбувається в розрізі двох основних груп платників податків: осіб, що самостійно заповнюють податкові декларації та податкових агентів [4]. Оцінювання ПР у Сполученому Королівстві з персонального прибуткового податку відбувається «знизу вгору» і із застосуванням методів випадкових запитів, після чого формується випадкова вибірка із декларацій платників, що були повідомлені про необхідність подання декларацій [1, с. 144]. Водночас для розрахунку такого показника контролюючий орган використовує дані із власних джерел, як-от опитування, адміністративні й операційні дані, що були актуальні для періодів, які передують досліджуваному періоду (тобто дані за 2015–2016 податковий рік базуються на показниках попередніх років). При аудиті випадкової вибірки платників, не повною мірою задекларовані податки масштабуються до кількості всіх платників податків і саме ці дані використовують для оцінки ПР. Програмні продукти, що застосовують для формування випадкової вибірки, не ідентифікують усі декларації, у яких є помилки, а також не вказують на весь масштаб ПР (з огляду на наявність випадків, коли немає інформації із третіх джерел, яку можуть використати для перевірки) [11].





У США ПР трактують як суму податкового зобов'язання, що не сплачена платниками податків вчасно. Він становив 450 млрд дол. США у 2006 р., але зріс і середнє значення у 2008–2010 рр. становило 458 млрд дол. США, тобто показник дотримання податкового законодавства знизився із 83,1% до 81,7% [16]. Тобто, у середньому у 2008–2010 рр. ПР з ПДФО у США становив 264 млрд дол. США, з яких найбільшу частку становило ПДФО від ведення бізнесу – 125 млрд дол. США [17].

У Канаді ПР розглядають як суму не сплачених вчасно податків, а також податків, що могли б потенційно бути сплачені із тіньової економіки, але про які взагалі немає відомостей у контролюючих органів. Характерною рисою канадської системи персонального прибуткового оподаткування є загальність декларування доходів (близько 27 млн платників щорічно подають форму Т1, що є аналогом декларації про майновий стан і доходи) та високий рівень слідування податковому законодавству, зокрема й за рахунок перевірки інформації від третіх осіб. Станом на 2014 р. ПР становив 8,7 млрд дол., тобто 6,4% від надходжень у вигляді персонального прибуткового податку (при цьому ПР через невчасну сплату становив 2,2 млрд дол., тобто 1,6% від надходжень у вигляді персонального прибуткового податку, а ПР, пов'язаний із тіньовою економікою, оцінений у 6,5 млрд дол. або 4,8% від надходжень у вигляді персонального прибуткового податку та 0,3% від ВВП) [15].

ПР із персонального прибуткового податку в Канаді розраховується з використанням підходу «знизу вгору». Зокрема, за допомогою випадкових перевірок даних щодо репрезентативної вибірки Т1 декларацій, отримані дані екстраполюються на все населення, що зобов'язано подавати відповідні декларації до контролюючого органу. Контролюючі органи застосовують програму «випадкового аудиту» для оцінки не слідування податковому законодавству для малих та середніх підприємств, проте для оцінки слідування законодавства з персонального прибуткового податку не застосовують складну та ресурсно-затратну систему «випадкового аудиту» (де кожен із рівною ймовірністю може бути обраний до перевірки), а натомість використовують дані внутрішніх досліджень щодо зусиль із слідування податковому законодавству, які ґрунтуються на визначених ризиках. Таким чином, контролюючі органи фокусуються на високо ризиковій частині населення [15].

Значну роль у дотриманні високого рівня слідування податковому законодавству є й отримання інформації про доходи від третіх осіб. Контролюючі органи Канади мають доступ до:

- форми Т4, яку роботодавці надають працівникам із даними щодо виплачених доходів у вигляді заробітної плати, податків і також внесків на страхування зайнятості та пенсійне забезпечення, а також інші утримання;
- інформації від фінансових установи щодо внесків на зареєстровані пенсійні плани (Registered Retirement Savings Plans);
- форми Т4А(Р) щодо отриманих виплат за пенсійним забезпеченням;
- форми Т5, яка видається фінансовими установами щодо інвестиційного доходу, який отримали фізичні особи [15].

Окрім того, процеси співставлення інформації є автоматизованими, після подання звітності проходить автоматична перевірка даних, що позитивно впливає на адміністрування.

ПР тісно пов'язаний із рівнем тіньової економіки. Зростання ролі електронних розрахунків поступово стимулюватиме до збільшення транспарентності, зокрема, й самозайнятих осіб. Водночас дуже важливим є звітування третіх осіб, про отримані доходи та проведені операції. Як наголошено в роботі Х. Клевена, у Данії дуже низький рівень ухилень від оподаткування, навіть самозайнятими особами, що пов'язано із високим рівнем використання інформації від третіх осіб (покриває майже 95% доходу) [10, с. 79–81].

Європейська Комісія розглядає показник «податковий розрив» як перспективний інструмент для оцінки необхідності вдосконалення податкової політики та адміністрування податків. Цей орган залучає зовнішніх дослідників для визначення ПР із ПДВ у державах-членах ЄС, а МВФ надає підтримку ряду юрисдикцій при оцінці ПР. У контексті цього було прийнято рішення проаналізувати ПР із ПДВ у 2000–2012 рр. у державах-членах ЄС. З огляду на існування різних методологій оцінки ПР, було створено робочу групу (в рамках програми «Fiscalis 2020») для вивчення досвіду держав, у яких уже здійснюється оцінка ПР (Сполучене Королівство, Данія, Естонія, Італія, Нідерланди та Словаччина), обміну досвідом та ідентифікації найбільш сприятливої методології для конкретних умов. До підгрупи з вивчення методологій оцінки ПР із прямого оподаткування входять представники податкових служб Іспанії, Словаччини, Португалії, Польщі, Нідерландів, Литви, Латвії, Італії, Угорщини, Німеччини, Фінляндії, Чехії, Болгарії, Бельгії [7].

З огляду на те, що в Україні не застосовують загальнообов'язкове декларування доходів, а кількість декларацій про майновий стан і доходи, що подається фізичними особами, є малою [2] та не репрезентативною для всього населення, а тому підхід оцінювання ПР «знизу вгору» не можливо з високою точністю застосувати в Україні (тим не менше, більш детальне вивчення декларацій про майновий стан і доходи та декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядуван-



ня, може підвищити якість оцінювання). Натомість більш доцільно застосовувати підхід «зверху вниз» з використанням даних Державної служби статистики України щодо доходів домогосподарств. Також отримані дані потребуються суттєвого коригування на розмір наявної тіньової економіки, а саме нелегальної зайнятості.

Показник ПР у перспективі можливо на щорічній основі розраховувати і для України, але попередньо необхідно розробити методику, яка б враховувала та відображала вітчизняні реалії.

**Висновки.** Отже, ПР слугує цінним джерелом інформації про рівень добровільності сплати податків, зручності сервісів, що надаються платникам податків, ефективності заходів з адміністрування, що реалізуються контролюючими органами, а також рівня податкової культури загалом. Зменшення величини ПР, за умов стабільності податкового законодавства і незмінності методики його розрахунку, може бути свідченням ефективності роботи контролюючих органів. У 2018 р. в Україні було вперше проведено незалежну оцінку процесу адміністрування податків TADAT (the Tax Administration Diagnostic Assessment Tool). Згідно з результатами цієї діагностики одним із основних недоліків у роботі ДФС є брак систематичного аналізу ПР [3].

З огляду на це, ми вважаємо, що саме за цим видом аналітичної роботи, що має бути лише створений в Україні на основі врахування кращого світового досвіду, криється один із головних напрямів удосконалення процесу прийняття рішень у сфері податкової політики держави та, як результат цього, ефективності функціонування системи оподаткування України взагалі.

### Література:

1. Вдовиченко А. М., Зубрицький А. І. Податкові розриви: теорія та можливості імплементації в Україні. *Економіка та держава*. 2013. № 8. С. 17–21.
2. Задорожня Л. А. Звітні аспекти адміністрування податку на доходи фізичних осіб в Україні. *Інвестиції: практика і досвід*. 2017. № 15. С. 26–31.
3. Процеси адміністрування податків в Україні оцінили за методом TADAT. URL: <https://goo.gl/kiEvhK> (Last accessed: 25.05.2018).
4. Система ключових індикаторів результативності діяльності органів Міністерства доходів і зборів України: монографія / за заг. ред. А. М. Вдовиченка. Київ, Алерта. 2013. 336 с.
5. Фільо М. М. Податкові втрати та податкові розриви: можливості ідентифікації. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. 2014. Т. 19. Випуск 5–6. С. 115–120.
6. Australian tax gaps overview URL: <https://goo.gl/SX8yfC> (Last accessed: 25.05.2018).
7. F2020 FPG/041 – Tax Gap project group (E03260) URL: <http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/index.cfm?do=groupDetail.groupDetail&groupID=3260> (Last accessed: 25.05.2018).
8. Gemmel N., Hasseldine J. The tax gap: a methodological review. *Advances in Taxation*. 2012. P. 203–231.
9. Hamilton S. Regulatory compliance, case selection and coverage – calculating compliance gaps. *Journal of Tax Research*. 2015. Vol. 13. № 2, P. 616–673.
10. Kleven H. How Can Scandinavians Tax So Much? *Journal of Economic Perspectives*. № 28. P. 77–98.
11. Measuring tax gaps 2017 edition. Tax gap estimates for 2015–16 URL: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/655097/HMRC-measuring-tax-gaps-2017.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/655097/HMRC-measuring-tax-gaps-2017.pdf) (Last accessed: 25.05.2018).
12. PAYG withholding gap URL: <https://goo.gl/B43Jpg> (Last accessed: 25.05.2018).
13. Superannuation guarantee gap URL: <https://goo.gl/L9uX78> (Last accessed: 25.05.2018).
14. Tax administration 2015: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies. *OECD Publishing*. 2015. P. 380.
15. Tax assured and tax gap for the federal personal income tax system URL: <https://goo.gl/uEhHKK> (Last accessed: 25.05.2018).
16. Tax Gap Estimates for Tax Years 2008–2010 URL: <https://www.irs.gov/newsroom/the-tax-gap-0> (Last accessed: 25.05.2018).
17. Tax Gap Estimates for Tax Years 2008–2010: Overview URL: <https://www.irs.gov/pub/newsroom/tax%20gap%20estimates%20for%202008%20through%202010.pdf> (Last accessed: 25.05.2018).
18. Warren N., McManus J. The Impact of Tax Gap on Future Tax Reforms. *The Australian Economic Review*. 2007. Vol. 40. № 2. P. 200–207.

**ОБЛІК,  
АНАЛІЗ ТА АУДИТ**



Отримано: 19 травня 2018 р.

Прорецензовано: 27 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: tanjadolishnja@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-180-184

Долішня Т. І. Облік податків та податкових платежів: управлінський аспект. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 180–184.

УДК: 657.446

JEL-класифікація: M 41

**Долішня Тетяна Іванівна,***кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу***ОБЛІК ПОДАТКІВ ТА ПОДАТКОВИХ ПЛАТЕЖІВ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

У статті визначено фактори, що впливають на побудову управлінського обліку податків і податкових платежів на підприємствах нафтогазової промисловості. Обґрунтовано подальший розвиток значення управлінського обліку як основної складової інформаційного забезпечення управління господарською діяльністю підприємств. Рекомендовано виокремлення центру податків і податкових платежів із метою вдосконалення організації управлінського обліку податків і податкових платежів на підприємствах нафтогазової промисловості. Виокреслено перспективи подальших досліджень.

**Ключові слова:** управлінський облік, податки, податкові платежі, підприємства нафтогазової промисловості.

**Долішня Татьяна Ивановна,***кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита  
Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа***УЧЕТ НАЛОГОВ И НАЛОГОВЫХ ПЛАТЕЖЕЙ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

В статье определены факторы, влияющие на построение управленческого учета налогов и налоговых платежей на предприятиях нефтегазовой промышленности. Обоснованно дальнейшее развитие значения управленческого учета как основной составляющей информационного обеспечения управления хозяйственной деятельностью предприятий. Рекомендовано выделение центра налогов и налоговых платежей с целью усовершенствования организации управленческого учета налогов и налоговых платежей на предприятиях нефтегазовой промышленности. Очерчено перспективы дальнейших исследований.

**Ключевые слова:** управленческий учет, налоги, налоговые платежи, предприятия нефтегазовой промышленности.

**Tatyana Dolishnia,***Ph. D. in Economics, Associate Professor at the Department of Accounting and Auditing,  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas***TAXES AND TAX PAYMENTS ACCOUNTING: MANAGEMENT ASPECT**

The article defines the factors that affect the implementation of taxes and tax payments managerial accounting at oil and gas industry enterprises. The authors substantiate the importance of further development of managerial accounting as the main information support component of enterprises economic activity management. It is recommended to single out center of taxes and tax payments with the purpose of improving the organization of taxes and tax payments managerial accounting at oil and gas industry enterprises. Prospects for further research are outlined.

**Keywords:** management accounting, taxes, tax payments, enterprises of the oil and gas industry.

**Постановка проблеми.** Сукупний розмір податкових і дивідендних платежів групи Нафтогаз до державного бюджету у 2017 році склав 106,0 млрд грн, зокрема податок на прибуток на суму 14,3 млрд грн, ПДВ – 30,2 млрд грн, рентні платежі – 33,9 млрд грн, дивіденди – 13,3 млрд грн. Відрахування групи Нафтогаз до бюджету у 2017 році майже у 1,5 рази перевищили платежі за 2016 рік [1].

Надходження від групи Нафтогаз склали близько 14% загальних доходів державного бюджету у 2017 році. Група Нафтогаз є найбільшим платником податків до державного бюджету України [1].

Перспективи подальшого розвитку підприємств нафтогазової промисловості передбачають потребу вдосконалення управлінського обліку податків і податкових платежів як надійного інформаційного підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Упродовж останніх років проблемам упровадження й організації управлінського обліку на підприємствах, обліку і звітності оподаткування приділялося багато уваги з боку вчених-економістів як українських, так і найближчого зарубіжжя [2; 3; 4; 5].



**Метою статті** є дослідження організації управлінського обліку на підприємствах нафтогазової промисловості з метою розвитку її та вдосконалення. Незважаючи на значні теоретичні та практичні напрацювання щодо організації управлінського обліку на підприємствах, його податкова складова потребує подальших досліджень, і на сьогодні має актуальне значення. **Завданнями** є: визначення факторів, що впливають на побудову управлінського обліку податків і податкових платежів на підприємствах нафтогазової промисловості; обґрунтування подальшого розвитку значення управлінського обліку як важливої складової інформаційного забезпечення, зокрема в частині податків і податкових платежів, управління господарською діяльністю підприємств; розробка рекомендацій щодо вдосконалення організації управлінського обліку податків, податкових платежів і подальших напрямів досліджень проблематики.

**Виклад основного матеріалу.** Управлінський облік податків і податкових платежів, виконуючи інформаційне забезпечення системи управління, є інструментом управління податками та податковими платежами на підприємстві.

Управлінський облік податків і податкових платежів на підприємстві уможливує досягнення оптимального рівня податкових платежів за умови дотримання норм податкового законодавства. Його основною метою є активний вплив на максимізацію чистого прибутку підприємства при заданих параметрах податкового середовища та ринкової кон'юнктури, а не абсолютна мінімізація податкових платежів.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» підприємство самостійно розробляє систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю господарських операцій, визначає права працівників на підписання бухгалтерських документів тощо [6].

Визначити чіткий універсальний порядок організації управлінського обліку для всіх підприємств нафтогазової промисловості практично не можливо, однак можна виділити ряд зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на його побудову, а саме:

- відповідність цілям і завданням діяльності підприємства;
- вплив особливостей технологічних процесів на підприємствах нафтогазової промисловості;
- вплив важкопрогнозованих природно-геологічних, географо-економічних та інших галузевих факторів;
- оптимізація структури та рівня деталізації бази бухгалтерських даних, які використовують менеджери;
- зіставлення із загальними принципами формування організаційної структури управління підприємством тощо.

Організація управлінського обліку в частині податків і податкових платежів є системою принципів і методів розробки та реалізації (ув'язки) управлінських рішень, пов'язаних з обґрунтуванням вибору податкової системи, розрахунком податкових платежів, постійним контролем за їх здійсненням. Завдання – забезпечення розробки податкової політики підприємства залежно від його економічної стратегії та напрямів діяльності, а також визначення такої системи податків, яка б дала змогу отримувати найбільші прибутки, оптимізуючи податкові платежі до державного бюджету.

Ефективність системи оподаткування, а відтак і управлінської системи в податковій сфері, зумовлює необхідність якісних перетворень, які стосуються системи управлінського обліку, а саме у сфері податкових розрахунків і податкової звітності. Власне, для отримання більш ефективних механізмів прийняття управлінських рішень, важливу роль відіграє якість інформації, одержаної користувачами. Так, прийняття рішень базується на інформації, яка повинна мати завершений характер, бути корисною та відображати реальний стан діяльності підприємства на конкретний час. Взаємовідносини між управлінським обліком та оподаткуванням не досягають усіх поставлених цілей у сфері оподаткування та несуть значні витрати для суб'єктів господарювання. А тому, як і будь-які інші витрати платника, податкові платежі є об'єктом бюджетування (планування) й управління.

Одним із важливих елементів організації управлінського обліку є виділення в структурі суб'єкта господарювання центрів відповідальності (Responsibility Center), тобто сегментів діяльності, в межах яких встановлено персональну відповідальність менеджера за контрольовані ним показники діяльності.

Так, у системі управління вищий керівник має контролювати й оцінювати роботу менеджерів нижчого рівня, а вони, своєю чергою, повинні здійснювати самоконтроль та інформувати вище керівництво про результати діяльності. Створення та функціонування таких центрів відповідальності дозволяє системно здійснювати облікові та контрольні-аналітичні процедури в межах діяльності центрів відповідальності, забезпечуючи підзвітність їх функціонування.

У міжнародній практиці управлінського обліку, залежно від характеру відповідальності менеджерів, виділяють чотири типи центрів відповідальності [2, с. 407]:

- центр витрат (Cost Center) – керівник якого контролює витрати, але не контролює доходів й інвестицій в активи центру;

– центр доходів (Revenue Center) – керівник якого контролює доходи, але не контролює витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) або придбання товарів, що реалізуються, та інвестиції в активи центру;

– центр прибутку (Profit Center) – керівник якого контролює витрати та доходи, але не контролює інвестиції в активи центру;

– центр інвестицій (Investment Center) – керівник якого контролює витрати, доходи й інвестиції в активи центру.

Упровадження будь-якого нового податку, чи зміни ставки чинного податку, безсумнівно, впливають на прийняття управлінських рішень. Це виражається в різних значеннях фінансового результату до оподаткування і після.

Сьогодні окремими вченими [7] розроблено методики включення податкових витрат у процес управління витратами. Аналіз цих методик указав на існування труднощів щодо розподілу більшості податків безпосередньо за тим чи іншим центром. Це стосується, наприклад, таких податків: на прибуток, ПДВ тощо. Вважають, що розподіл ПДВ пропорційно чисельності працюючих чи фонду заробітної плати є цілком виправданим. Щодо податку на прибуток, то тут може бути застосована практично будь-яка база. Тут не може бути загальних рекомендацій, оскільки необхідно, насамперед, враховувати специфіку діяльності підприємств [7, с. 27].

Для бурових підприємств, наприклад, можна застосовувати, на нашу думку, такі бази розподілу: прямі витрати, верстатодні роботи бурового обладнання, обсяг проходки, обсяг спожитої електроенергії, обсяг спожитої пари, об'єм промивальної рідини, відпрацьовані години тощо. Для газотранспортних – обсяги транспортування природного газу тощо.

Водночас деякі податки за своєю природою мають таку податкову базу, що їх можна більш-менш обгрунтовано віднести до того чи іншого центру витрат. Це податки, базою для обчислення яких є заробітна плата, саме вони можуть формувати трудові витрати. Використовуючи отримані дані щодо розподілу податків за центрами витрат, необхідно застосувати стандартні для управлінського обліку методи, а саме: витрати допоміжних та обслуговуючих підрозділів необхідно відносити на витрати виробничих підрозділів.

Якщо допоміжні й обслуговуючі підрозділи надають послуги не тільки виробничим підрозділам, але взаємні послуги один одному, тоді розподіл витрат ускладнюється. У цьому випадку можуть застосовувати такі методи розподілу витрат [2, с.106–108]:

– прямий розподіл, який передбачає списання витрат допоміжних та обслуговуючих підрозділів безпосередньо на витрати виробничих підрозділів. А взаємні послуги цих підрозділів не беруть до уваги;

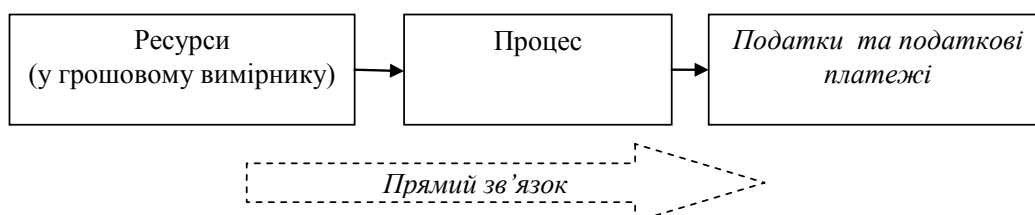
– послідовний розподіл витрат передбачає розподіл витрат кожного допоміжного та обслуговуючого підрозділу послідовно щодо виробничих підрозділів та інших підрозділів. Водночас перший обслуговуючий підрозділ, витрати якого розподілено, не повинен містити витрати іншого підрозділу, навіть якщо це йому вигідно.

– метод взаємних послуг передбачає розподіл витрат допоміжних та обслуговуючих підрозділів послідовно з урахуванням взаємних послуг;

– метод одночасного розподілу витрат допоміжних та обслуговуючих підрозділів передбачає розподіл взаємних послуг шляхом розв'язання рівнянь.

Загалом використання прямого чи поетапного обчислення залежить від специфіки діяльності підприємства чи переваг менеджера.

На нашу думку, з метою покращення управління податками та податковими платежами на підприємствах нафтогазової промисловості доцільно виокремити центр податків і податкових платежів. Наявність прямого зв'язку між витратами, доходами дає змогу керівнику підрозділу контролювати нарахування та сплату податків і податкових платежів підприємства (рис. 1) [8].



**Рис. 1. Схема центру податків та податкових платежів**

Джерело: [8].



У межах визначених даним центром відповідальності об'єктами управлінського обліку стануть господарські операції, які враховують під час визначення зобов'язань підприємства нафтогазової промисловості за податками та податковими платежами відповідно до чинного Податкового кодексу України [9]. Зокрема, Управління бурових робіт нараховують і сплачують такі податки та збори: податок на додану вартість, екологічний податок, податок на майно, податок на прибуток, податок на доходи фізичних осіб, військовий збір.

Рекомендації щодо організації обліку за центром податків та податкових платежів на бурових підприємствах, зокрема, наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

### Організація обліку в розрізі податків та податкових платежів

| <b>Податок на доходи фізичних осіб</b>  |                    |                               |                                 |
|---|--------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <i>Узагальнено облік ПДФО за центрами відповідальності – I рівень</i>                   |                    |                               |                                 |
| Керівництво підприємства  | підприємство       |                               |                                 |
| <i>Узагальнено облік ПДФО за центрами відповідальності – II рівень</i>                  |                    |                               |                                 |
| Начальники цехів  | Вишкомонтажний цех | Інженерно-технологічна служба | База виробничого обслуговування |
| <i>Узагальнено облік ПДФО за центрами відповідальності – III рівень</i>                 |                    |                               |                                 |
| Майстри   | Бригада робітників | Бригада робітників            | Бригада робітників              |
| <b>Податок на прибуток</b>  |                    |                               |                                 |
| <i>Узагальнено облік податку на прибуток за центрами відповідальності – I рівень</i>    |                    |                               |                                 |
| Керівництво підприємства  | підприємство       |                               |                                 |
| <i>Узагальнено облік податку на прибуток за центрами відповідальності – II рівень</i>   |                    |                               |                                 |
| Начальники цехів  | Вишкомонтажний цех | Інженерно-технологічна служба | База виробничого обслуговування |
| <i>Узагальнено облік податку на прибуток за центрами відповідальності – III рівень</i>  |                    |                               |                                 |
| Майстри   | Бригада робітників | Бригада робітників            | Бригада робітників              |
| <b>Екологічний податок</b>  |                    |                               |                                 |
| <i>Узагальнено облік екологічного податку за центрами відповідальності – I рівень</i>   |                    |                               |                                 |
| Керівництво підприємства  | підприємство       |                               |                                 |
| <i>Узагальнено облік екологічного податку за центрами відповідальності – II рівень</i>  |                    |                               |                                 |
| Начальники цехів  | Вишкомонтажний цех | Інженерно-технологічна служба | База виробничого обслуговування |
| <i>Узагальнено облік екологічного податку за центрами відповідальності – III рівень</i> |                    |                               |                                 |
| Майстри   | Бригада робітників | Бригада робітників            | Бригада робітників              |
| і т.д.  |                    |                               |                                 |

Джерело: власна розробка.

Інформація, необхідна для прийняття рішень щодо податкового бюджетування (планування) незалежно від внутрішньої структури і системи управління підприємством, міститься в даних податкового, бухгалтерського й управлінського обліку. Однак тільки в межах управлінського обліку можна вирішити завдання щодо управління податками. По-перше, управлінський облік здійснюється винятково всередині самого підприємства, водночас як інші види обліку або визначені правилами, встановленими ззовні, або передбачають врахування подій, що відбуваються в зовнішньому середовищі. По-друге, управлінський облік надає дані в оперативному порядку вчасно, саме тоді, коли ці дані потрібні для прийняття рішень.

Управлінський облік є інформаційним підґрунтям для прийняття ефективних управлінських рішень щодо управління податками та податковими платежами. І в такий спосіб, на нашу думку, нівелює проблеми, які можуть виникати в підприємствах під час організації податкового обліку.

**Висновки.** Отже, організація управлінського обліку податків і податкових платежів має надзвичайно важливе значення, бо без дохідливої, доречної, достовірної та порівнюваної інформації було б неможливим управління податками та податковими платежами на підприємствах нафтогазової промисловості. На його побудову впливає цілий ряд факторів – це відповідність цілям і завданням діяльності підприємства, вплив важкопрогнозованих природно-геологічних, географо-економічних та інших галузевих факторів тощо.

Для вдосконалення організації управлінського обліку рекомендовано виокремлення центру податків та податкових платежів на підприємствах нафтогазової промисловості.

**Перспективи подальших досліджень** полягають у поглибленому вивченні системи бюджетування з метою розробки регламенту формування системи бюджетування (форм бюджетів і звітів у частині податків і податкових платежів) для впровадження в систему інформаційної підтримки бюджетування.

**Література:**

1. Офіційний сайт НАК Нафтогаз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.naftogaz.com>.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік [текст]: підручник / С. Ф. Голов. – К. : Лібра, 2003. – 704 с.
3. Управлінський облік [текст]: підручник /Л. В. Нападовська; Київ.нац. ун-т ім. Т. Г. Шевченка. – 2-ге вид., доопрацьов. та доп. – К.: КНТЕУ, 2010. – 647 с.
4. Левицька С. О. Інформаційна складова податкового менеджменту на макрорівні в контексті сталого національного розвитку / С. О. Левицька, О. О. Осадча // Бізнесінформ, 2014. – № 5. – Режим доступу: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
5. Палий В. Ф. Развитие методологии управленческого учета / В.Ф.Палий //Бухгалтерский учет. – 2004. – №12. – С. 52–55.
6. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні [Електронний ресурс]: Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-ХІ. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua>. – Заголовок з екрану.
7. Болдуєва О. В. Упорядкування податкових платежів на підприємстві / О. В. Болдуєва // Держава та регіони, серія: Економіка та підприємство. – Запоріжжя, 2009. – № 1.– С. 25–29.
8. Долішня Т. І. Облік за центрами відповідальності на газотранспортних підприємствах / Т. І. Долішня // Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку (Одеса, 23–24 листопада 2017 року): Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, Одеса, 2017. – С. 182–185.
9. Податковий кодекс України від 02 грудн. 2010 р. за № 2755-УІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua>.





Отримано: 19 травня 2018 р.

Прорецензовано: 26 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: khoma\_iso@tvnet.if.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-185-190

Хома С. В., Костюк У. З. Практичні аспекти обліку й оцінки оренди в орендаря згідно з МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда». Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 185–190.

УДК: 657.421

JEL-класифікація: M41

**Хома Світлана Василівна,**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Костюк Уляна Зіновіївна,**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

## ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ Й ОЦІНКИ ОРЕНДИ В ОРЕНДАРЯ ЗГІДНО З МСФЗ (IFRS) 16 «ОРЕНДА»

У статті розглянуто основні положення міжнародного стандарту фінансової звітності (IFRS) 16 «Оренда». Визначено нові підходи до відображення в обліку орендаря орендних операцій за єдиною моделлю обліку оренди. Згідно з цією моделлю будь-яку оренду як операційну, так і фінансову, слід визнавати як в активах, так і в зобов'язаннях балансу орендаря.

**Ключові слова:** оренда, орендар, операційна оренда, фінансова оренда.

**Хома Светлана Васильевна,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита  
Ивано-Франковского национального технического университета нефти и газа*

**Костюк Ульяна Зиновьевна,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита  
Ивано-Франковского национального технического университета нефти и газа*

## ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА И ОЦЕНКИ АРЕНДЫ В АРЕНДАТОРА В СООТВЕТСТВИИ С МСФО (IFRS) 16 «АРЕНДА»

В статье рассмотрены основные положения международного стандарта финансовой отчетности (IFRS) 16 «Аренда». Определены новые подходы к отражению в учете арендатора арендных операций по единой модели учета аренды. Согласно этой модели любая аренда, как операционная, так и финансовая, должна признаваться как в активах, так и в обязательствах баланса арендатора.

**Ключевые слова:** аренда, арендатор, операционная аренда, финансовая аренда.

**Svitlana Khoma,**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit,  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

**Ulyana Kostyuk,**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit,  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

## PRACTICAL ASPECTS OF ACCOUNTING AND EVALUATING LEASE IN THE LESSEE ACCORDING TO IFRS 16 «LEASE»

International Financial Reporting Standard (IFRS) 16 «Leases» main provisions were considered in the article. New approaches to lessee's lease agreement accounting by means of a single accounting model were considered. According to this model, any lease, operating and financial, should be recognized both in assets and in the obligations of the lessee's balance sheet.

**Key words:** leases, lessee, operating leases, finance leases.

**Постановка проблеми.** 31 січня 2019 року вступає в силу МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» та замінить МСБО (IAS) 17 «Оренда». Метою МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» є вирішення питань користувачів фінансової звітності щодо її обмеженої порівнянності, що виникає через різниці в методах обліку операційної і фінансової оренди відповідно до вимог нині чинного МСБО (IAS) 17 «Оренда», а також обмеженості



представленої інформації про операційну оренду і схильності організацій до ризиків, пов'язаних із договорами оренди.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для врегулювання даних питань Рада з МСФЗ (IASB) спільно з американським національним розробником стандартів – Радою з стандартів фінансового обліку США (FASB) прийняли рішення про розробку нового підходу до порядку обліку оренди з боку орендаря, згідно з яким орендар визнає активи та зобов'язання щодо прав і обов'язків, що виникають із договорів оренди (з обмеженим числом винятків), а також про розширення вимог до розкриття інформації про оренду. Початкова мета проекту полягала у розробці конвергованого стандарту з МСФЗ і ЗПБО США. У 2009 році був опублікований дискусійний документ, а у 2010, 2013 роках вийшли проміжні версії стандартів від IASB та FASB. Результати такої співпраці знайшли місце в обговореннях серед науковців [1, 2, 3].

Однак Рада з МСФЗ і Рада зі стандартів фінансового обліку США прийшли до різних висновків із ряду питань, враховуючи визнання та подання витрат орендарями. У зв'язку з цим Проект стандарту з оренди ED/2013/6 «Оренда», опублікований у 2013 році, відрізняється від МСФЗ (IFRS) 16 в ряді аспектів.

**Метою статті** є розкриття основних положень МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» та визначення подальшого порядку обліку орендних операцій орендаря.

**Виклад основного матеріалу.** Облік орендних операцій, особливо з боку орендаря, піддався критиці під час глобальної фінансової кризи через те, що порядок визнання контрактних зобов'язань за договорами оренди був непрозорим і незручним для користувачів звітності. За повідомленням Ради з МСФЗ у компанії, що застосовують МСФЗ, із 3,3 трильйонів доларів зобов'язань з оренди понад 85% таких коштів не відображаються в балансі [4]. Це пов'язано з тим, що більшість договорів оренди на сьогодні класифікують як операційну оренду, й інформацію про них відображають тільки у примітках до фінансової звітності. Виключення орендних активів і зобов'язань із балансу дає інвесторам і фінансовим аналітикам неповну інформацію про фінансову позицію компаній-орендарів.

Новий стандарт з обліку оренди МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда», що був опублікований Радою з міжнародних стандартів у січні 2016 року, для всіх договорів оренди вводить вимогу про єдину модель обліку оренди. Згідно з цією моделлю будь-яка оренда як операційна, так і фінансова, має визнаватись як в активах, так і в зобов'язаннях балансу орендаря.

#### *Звільнення від визнання*

Орендар має право прийняти рішення про незастосування моделі обліку оренди, якщо:

- (а) оренда – короткострокова (до 12 місяців);
- (б) базовий актив оренди має низьку вартість.

У документі «Основи для висновків», що супроводжує такий стандарт, указано, що йдеться про активи, вартість яких, коли вони нові, не перевищує 5 000 доларів США.

Якщо орендар приймає рішення не застосовувати модель обліку оренди відповідно до вимог пунктів 22–49 МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» щодо короткострокової оренди або оренди, у якій базовий актив має низьку вартість, орендар має визнавати орендні платежі як *витрати*:

- або лінійним методом протягом терміну оренди;
- або з використанням іншого систематичного підходу, що є аналогічно порядку відображення нині діючої моделі операційної оренди.

#### *Визначення оренди*

МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» проводить розмежування між договором оренди і договором на надання послуг на основі того, чи може компанія контролювати орендований актив.

Договір загалом або окремі його компоненти є договором оренди, якщо він:

- надає клієнту право контролювати використання;
- ідентифікованого активу;
- протягом певного періоду часу за винагороду.

Контроль перейшов до клієнта, якщо клієнт:

- має право отримувати практично всі економічні вигоди від використання ідентифікованого активу; і
- має право керувати використанням даного активу.

Компанія має оцінити, чи є договір загалом або його окремі елементи договором оренди на момент укладення договору та у випадку змін умов і термінів оренди.

Визначення ґрунтується на понятті контролю, оскільки Рада з МСФЗ вирішила, що для здійснення контролю над активом клієнт має не тільки мати право на отримання практично всіх економічних вигод від його експлуатації протягом періоду використання (елемент «вигоди»), але також здатність керувати використанням даного активу (елемент «повноваження»). Зазначена вимога відповідає концепції контролю в МСФЗ (IFRS) 10 «Консолідована фінансова звітність» і МСФЗ (IFRS) 15 «Виручка за договорами з клієнтами». У Стандарті наведено докладні вказівки для визначення того, чи були дотримані такі



умови. Передбачається, що в деяких випадках буде потрібно застосувати судження під час проведення оцінювання.

#### *Визнання орендної угоди в орендаря*

Головна зміна в порядку обліку полягає у вимозі до орендарів відображати активи і зобов'язання, пов'язані з договорами оренди, у звіті про фінансовий стан. Згідно з МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» будь-яку оренду для орендаря розглядають як операцію фінансування.

Орендар застосовує єдину модель обліку оренди, відповідно до якої на дату початку оренди він визнає: **АКТИВ** : «Право Користування» – **ПАСИВ** : «Зобов'язання з Оренди».

#### *Оцінка орендної угоди в орендаря*

На дату початку оренди орендар має оцінювати актив у формі Права користування за первісною вартістю. Первісна вартість активу у формі Права користування має містити величину первісної оцінки зобов'язання з оренди.

На дату початку оренди орендар оцінює зобов'язання з оренди за дисконтованою вартістю орендних платежів, які ще не здійснені на цю дату.

Орендні платежі необхідно дисконтувати з використанням процентної ставки, передбаченої в договорі оренди. Така ставка в багатьох випадках може бути аналогічна ставці залучення додаткових позикових коштів орендарем. Це пов'язано з тим, що обидві ставки враховують кредитне становище орендаря, термін оренди, характер і якість наданого забезпечення і економічне середовище, у якому здійснюється операція.

*Приклад 1.* 1 січня 2019 року Орендар укладає договір оренди автомобіля на 3 роки. Щорічний орендний платіж становить 3 000 в.о. (валютні одиниці) та містить 600 в. о. плати орендодавцю за технічне обслуговування автомобіля. Орендні платежі мають сплачуватися в кінці року.

Орендарю невідомо, яку відсоткову ставку використовував орендодавець під час розрахунку суми орендної плати, тому під час обчислення теперішньої (дисконтованої) вартості мінімальних орендних платежів орендар буде застосовувати відсоткову ставку додаткових позик орендаря – 6,87%.

Це така ставка відсотка, яку мав би сплачувати орендар за подібну оренду, або (якщо її неможливо визначити) ставка, яку на початку терміну оренди сплачував би орендар у разі запозичення коштів, необхідних для придбання активу, на подібний термін та за подібною гарантією.

На дату початку оренди 1 січня 2019 року орендар оцінює теперішню вартість трьох орендних платежів у розмірі 2 400 в. о. (за вирахуванням вартості щорічного технічного обслуговування на суму 600 в. о., оскільки супутні витрати, що підлягають відшкодуванню орендодавцю, не враховуються при розрахунку), сплачених у кінці року, за ставкою 6,87% річних (коефіцієнт анuitету – 2,63056), що становить  $2\,400 \times 2,63056 = 6\,313$  в.о.

Отже, 01.01.2019 р. орендар визнає активи та зобов'язання так:

Дт «Право користування» – 6 313

Кт «Зобов'язання з оренди» – 6 313

#### *Наступна оцінка активу у формі Права користування*

Після первісного визнання орендар проводить оцінку активу у формі Права користування, застосовуючи модель обліку за собівартістю або модель переоцінки згідно з МСБО (IAS) 16 «Основні засоби» (таким чином, орендар визнає амортизацію та накопичені збитки від знецінення у Звіті про прибутки і збитки, а переоцінку – в іншому сукупному доході, якщо застосовують відповідну модель). Водночас, якщо орендар застосовує модель справедливої вартості згідно з МСБО (IAS) 40 «Інвестиційна нерухомість» щодо інвестиційної нерухомості, орендар також має застосовувати дану модель справедливої вартості щодо активів у формі Права користування, які задовольняють визначенню інвестиційної нерухомості в МСБО (IAS) 40.

Під час застосування моделі обліку за первісною вартістю за вирахуванням накопиченої амортизації орендар має амортизувати актив у формі Права користування з дати початку оренди до більш ранньої з наступних дат: дата закінчення терміну корисного використання активу у формі Права користування або дата закінчення терміну оренди.

За умовами Прикладу 1 сума щорічних амортизаційних відрахувань складатиме  $6\,313 \text{ в. о.} \div 3 \text{ роки} = 2\,104$  (в.о.)

#### *Наступна оцінка Зобов'язання з оренди*

Після дати початку оренди орендар повинен оцінювати Зобов'язання з оренди шляхом:

- (а) збільшення балансової вартості на суму амортизації дисконту на зобов'язання з оренди;
- (б) зменшення балансової вартості на суму сплачених орендних платежів за умовою угоди;
- (в) переоцінки або модифікації договорів оренди.

Розподіл дисконту на зобов'язання з оренди між звітними періодами протягом строку оренди здійснюється із застосуванням орендної ставки відсотка на залишок зобов'язань на початок звітного періоду.

За умовами прикладу 1 розподіл фінансових витрат представлено в таблиці 1.



Таблиця 1

## Амортизація дисконту за Зобов'язаннями з оренди

| Дата         | Річні орендні платежі до сплати в кінці року | Відшкодування витрат на технічне обслуговування | Відсотки (6,87%), нараховані на залишок зобов'язання (к.6 х 6,87%) | Зменшення зобов'язання з оренди (к.2 – к.3 – к. 4) | Залишок зобов'язання з оренди на кінець року (к.6 – к.5) |
|--------------|--|---|--|--|--|
| 1            | 2  | 3   | 4  | 5  | 6  |
|              |  |   |  |  | <b>6 313</b>   |
| 31.12.19     | 3 000  | 600   | 434  | 1 966  | 4 347  |
| 31.12.20     | 3 000  | 600   | 299  | 2 101  | 2 246  |
| 31.12.21     | 3 000  | 600   | 154  | 2 246  | 0  |
| <b>Разом</b> | <b>9 000</b>                                 | <b>1 800</b>                                    | <b>887</b>   | <b>6 313</b>                                       | -  |

31.12.2019 р. орендар здійснить такі записи з визнання витрат:

Нарахування амортизації за перший рік:

Дт «Витрати на амортизацію» – 2 104

Кт «Право користування» – 2 104

Сплата першого орендного платежу 31.12.19:

Дт «Витрати на технічне обслуговування» – 600

Дт «Витрати на відсотки» – 434 (6,87 % × 6 313)

Дт «Зобов'язання з оренди» – 1 966

Кт «Грошові кошти» – 3 000

Наприкінці першого року оренди (31.12.2019 р.)

– балансова вартість орендаря Права користування автомобіля буде оцінене за первісною вартістю за вирахуванням накопиченої амортизації:

4 209 в.о. (6 313 – 2 104),

– Зобов'язання з оренди буде оцінене шляхом збільшення балансової вартості на суму амортизації дисконту на зобов'язання з оренди і зменшення балансової вартості на суму сплачених орендних платежів:

4 347 г.о. (6 313 + 434 – 2 400).

У звіті про прибутку і збитки протягом трьох років оренди буде наведена така інформація (таблиця 2):

Таблиця 2

## Вплив на звіт про прибутки і збитки

| Дата                      | 2019         | 2020         | 2021         | Разом        |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Витрати на амортизацію    | 2 104        | 2 104        | 2 105        | <b>6 313</b> |
| Фінансові витрати         | 434          | 299          | 154          | <b>887</b>   |
| Витрати на обслуговування | 600          | 600          | 600          | <b>1 800</b> |
| <b>Разом</b>              | <b>3 138</b> | <b>3 003</b> | <b>2 859</b> | <b>9 000</b> |

Окрім суми первісної оцінки зобов'язання з оренди первісна вартість активу у формі права користування включає:

– орендні платежі орендодавцю, сплачені на дату початку оренди або до неї, за вирахуванням стимулів для укладення договору оренди;

– початкові прямі витрати, понесені орендарем;

– оцінку витрат, які будуть понесені орендарем під час демонтажу і вибуття активу, відновленні ділянки, на якому він був розташований, або відновленні орендованого активу до стану, передбаченого умовами оренди, за винятком випадків, коли такі витрати понесені для виробництва матеріальних запасів.

*Приклад 2.* 1 січня 2019 року Орендар укладає договір оренди приміщення на 5 років. Орендні платежі становлять 50 000 в. о. і підлягають сплаті на початку кожного року. Орендар відшкодовує додаткові витрати, пов'язані з укладенням договору оренди, на суму 15 000 в. о. (зокрема, 10 000 в. о. – сплата відшкодування колишньому орендареві, 5 000 в. о. – сплата агенту нерухомості). Ставка запозичення становить 6% річних, що відображає фіксовану ставку, за якою він міг би запозичити суму, аналогічну вартості Права користування.

Таким чином, на дату початку оренди 1 січня 2019 року орендар сплачує платіж за оренду першого року в сумі 50 000 в. о. і початкові прямі витрати у сумі 15 000 в. о., та оцінює зобов'язання за теперішньою вартістю решти чотирьох орендних платежів у розмірі 50 000 в. о., сплачених на початку року, дисконтованих за ставкою 6% річних (коефіцієнт ануїтету – 3,4651), що становить – 50 000 × 3,4651 = 173 255 в. о.

На дату початку оренди 01.01.2019 р. орендар визнає активи та зобов'язання так:

Дт «Право користування» – 238 255 (173 225+50 000+15000)



Кт «Зобов'язання з оренди» – 173 255 (первісна оцінка Зобов'язання)  
Кт «Грошові кошти» – 50 000 (орендний платіж на дату початку оренди)  
Кт «Грошові кошти» – 15 000 (прямі витрати)

Таблиця 3

## Розподіл витрат за орендною угодою в орендаря

| Рік          | Зобов'язання з оренди                           |   |  | Право користування     |                                    |                       |
|--------------|---|---|--|------------------------|------------------------------------|-----------------------|
|              | Річні орендні платежі до сплати на початку року | Відсотки (6%), нараховані на залишок зобов'язання | Залишок зобов'язання з оренди на кінець року | Сальдо на початок року | Амортизація (238 255 : на 5 років) | Сальдо на кінець року |
| 2019         | 50 000  | -   | 173 255                                      | 238 255                | 47 651                             | 190 604               |
| 2020         | 50 000  | 10 395  | 133 650                                      | 190 604                | 47 651                             | 142 953               |
| 2021         | 50 000  | 8 020   | 91 670                                       | 142 953                | 47 651                             | 95 302                |
| 2022         | 50 000  | 5 500   | 47 170                                       | 95 302                 | 47 651                             | 47 651                |
| 2023         | 50 000  | 2 830   | 0  | 47 651                 | 47 651                             | 0                     |
| <b>Разом</b> | <b>250 000</b>                                  | <b>26 745</b>                                     | <b>-</b>                                     | <b>-</b>               | <b>238 255</b>                     | <b>-</b>              |

Унаслідок того, що договори про операційну оренду будуть відображатися в бухгалтерському балансі, у орендаря з'явиться більше активів, але одночасно збільшиться обсяг боргових зобов'язань (таблиця 4). Визнання додаткових активів і зобов'язань, а також зміна порядку подання відобразиться на ключових коефіцієнтах результативності орендаря – наприклад, коефіцієнтах, прив'язаних до активів, і коефіцієнтах, що відображають співвідношення позикового і власного капіталу – і, відповідно, може негативно вплинути на здатність компанії виконувати ті чи інші обмежувальні умови договорів кредитування.

Таблиця 4

## Аналіз показників Балансу орендаря

| Стаття Балансу                           | 01.01.2019 | 31.12.2019 | 31.12.2020 | 31.12.2021 | 31.12.2022 | 31.12.20231 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| <i>Актив</i>                             |            |            |            |            |            |             |
| Право на Користування                    | 238 255    | 190 604    | 142 953    | 95 302     | 47 651     | 0           |
| <i>Зобов'язання</i>                      |            |            |            |            |            |             |
| Зобов'язання з оренди                    | 173 255    | 173 255    | 133 650    | 91 670     | 47 170     | 0           |
| <i>Діюча угода про операційну оренду</i> |            |            |            |            |            |             |
| <i>Актив</i>                             |            |            |            |            |            |             |
| Право користування                       | -          | -          | -          | -          | -          | -           |
| <i>Зобов'язання</i>                      |            |            |            |            |            |             |
| Зобов'язання з оренди                    | -          | -          | -          | -          | -          | -           |

Зміниться також і порядок подання витрат у Звіті про прибутки і збитки (таблиця 5).

Таблиця 5

## Аналіз показників Звіту про прибутки і збитки орендаря

| Стаття                                   | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | Разом          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Початкові прямі витрати                  | 15 000        |               |               |               |               | <b>15 000</b>  |
| Витрати на відсотки                      | -             | 10 395        | 8 020         | 5 500         | 2 830         | <b>26 745</b>  |
| Витрати на амортизацію                   | 47 651        | 47 651        | 47 651        | 47 651        | 47 651        | <b>238 255</b> |
| <b>Разом</b>                             | <b>62 651</b> | <b>58 046</b> | <b>55 671</b> | <b>53 151</b> | <b>50 481</b> | <b>265 000</b> |
| <i>Чинна угода про операційну оренду</i> |               |               |               |               |               |                |
| Початкові прямі витрати                  | 15 000        |               |               |               |               | <b>15 000</b>  |
| Витрати на оренду                        | 50 000        | 50 000        | 50 000        | 50 000        | 50 000        | <b>250 000</b> |
| <b>Разом</b>                             | <b>65 000</b> | <b>50 000</b> | <b>50 000</b> | <b>50 000</b> | <b>50 000</b> | <b>265 000</b> |

Різна подальша оцінка після первісного визнання Права користування активу (амортизація зазвичай визнається рівномірно) і Зобов'язань з оренди (відсоток розраховують із використанням методу постійної норми прибутковості) призводить до самого, ймовірно, значного впливу застосування нового Стандарту МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» на чистий прибуток орендаря, оскільки загальні витрати будуть вищі на початку періоду оренди (у зв'язку з більш високими відсотковими витратами на початку періоду оренди), в той час як відповідно до чинного МСБО (IAS) 17 «Оренда» витрати на операційну оренду, зазвичай, визнаються рівномірно протягом терміну оренди.



**Висновки.** Отже, ретельний аналіз основних положень МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда» дає змогу визначити основні підходи до відображення в обліку орендних операцій в орендаря:

1. Усунено відмінність між поняттями фінансової й операційної оренди. Натомість стандарт пропонує єдину модель обліку для орендаря.

2. Новизною є вимога до орендарів відображати укладання угоди операційної оренди у звіті про фінансовий стан, а саме: представляти актив у формі Права користування та відповідне Зобов'язання з оренди.

3. Як орендодавці, так і орендарі можуть прийняти рішення про незастосування моделі обліку оренди щодо договорів оренди з максимальним строком оренди до 12 місяців відповідно до порядку, аналогічним обліку нині чинної операційної оренди.

4. Для того, щоб оцінити потенційний вплив запропонованих у стандарті підходів, підприємству потрібно буде провести додатковий аналіз і інтерпретувати вимоги стандарту з урахуванням власних фактів, обставин і окремих операцій.

#### Література:

1. Гришуніна Е., Плюснин А. Проект стандарту «Лизинг». *МСФО на практиці*. 2013. № 8. URL: <http://msfo-practice.ru/article.aspx?aid=316776> (дата звернення: 25.04.2018).

2. Небильцова О. В. Проблеми та перспективи запровадження нового міжнародного стандарту з обліку оренди. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4630> (дата звернення: 25.04.2018).

3. Хома С., Василенко Н. Облік оренди в контексті проекту міжнародного стандарту «Оренда». *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. № 4. С. 19–26.

4. Корвяков В. Оприлюднено новий стандарт – МСФЗ 16 «Оренда». *Вісник МСФЗ Світовий досвід. Українська практика*. URL: [http://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/FZ000875](http://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ000875) (дата звернення: 05.05.2018).

**МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ  
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ  
В ЕКОНОМІЦІ**



Отримано: 18 квітня 2018 р.

Прорецензовано: 27 квітня 2018 р.

Прийнято до друку: 04 травня 2018 р.

e-mail: gmvmarichka@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-192-196

Хома С. В., Костюк У. З. Практичні аспекти обліку та оцінки оренди у орендаря згідно з МСФЗ (IFRS) 16 «Оренда». *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 192–196.

УДК: 330.4; 519.86

JEL-класифікація: C610, C630, E270

**Mariia Hryhorkiv,**

*Ph.D. in Economics, associate professor at the Economic Modeling and Business Informatics department,  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

## MODELING OF THE SINGLE SECTORAL ECOLOGICAL ECONOMY DYNAMICS IN VIEW OF DIFFERENT TARIFFS ON PRIMARY AND SECONDARY DISPOSAL OF PRODUCTION POLLUTION

*The article proposes one of the possible approaches to simulate single sectoral one-product economy, which produces the main aggregate product and carries out primary and secondary utilization of the created pollution. The basic model and its modifications are formalized in the space of eco-economic variables, which include savings (liquid capital) of production enterprises owner (producer), the price of basic products and tariffs for primary and secondary pollution utilization. The developed models can be effective methodological tool in the further practice of eco-economic systems general dynamics research.*

**Key words:** single sectoral economy, model, dynamics, primary and secondary utilization.

**Григорків Марія Василівна,**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіко-математичного моделювання  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*

## МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ ОДНОСЕКТОРНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ЕКОНОМІКИ З УРАХУВАННЯМ РІЗНИХ ТАРИФІВ НА ПЕРВИННУ ТА ВТОРИННУ УТИЛІЗАЦІЮ ВИРОБНИЧОГО ЗАБРУДНЕННЯ

*У роботі запропоновано один із підходів до моделювання односекторної однопродуктової економіки, яка виробляє основний агрегований продукт і здійснює первинну та вторинну утилізацію створеного забруднення. Базова модель і її модифікації формалізовані у просторі еколого-економічних змінних, до яких належать заощадження (ліквідний капітал) власника виробничих підприємств (виробника), ціна на основну продукцію та тарифи на первинну і вторинну утилізацію забруднення. Для практики дослідження загальної динаміки еколого-економічних систем розроблені моделі можуть служити ефективним методологічним інструментарієм.*

**Ключові слова:** односекторна економіка, модель, динаміка, первинна та вторинна утилізація.

**Григоркив Мария Васильевна,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономико-математического моделирования  
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича*

## МОДЕЛИРОВАНИЕ ДИНАМИКИ ОДНОСЕКТОРНОЙ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКИ С УЧЕТОМ РАЗНЫХ ТАРИФОВ НА ПЕРВИЧНУЮ И ВТОРИЧНУЮ УТИЛИЗАЦИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЗАГРЯЗНЕНИЯ

*В работе предложен один из подходов к моделированию односекторной однопродуктовой экономики, которая производит основной агрегированный продукт и осуществляет первичную и вторичную утилизацию созданного загрязнения. Базовая модель и ее модификации формализованы в пространстве эколого-экономических переменных, к которым относятся накопления (ликвидный капитал) владельца производственных предприятий (производителя), цена на основную продукцию и тарифы на первичную и вторичную утилизацию загрязнения. Для практики исследования общей динамики эколого-экономических систем разработанные модели могут служить эффективным методологическим инструментарием.*

**Ключевые слова:** односекторная экономика, модель, динамика, первичная и вторичная утилизация.

**Problem setting.** One of the most effective tools of scientific knowledge today is simulations. The modern science has made great progress in its various fields thanks to the method (or methods) of simulation. When this is in terms of economic and eco-economic systems, the most commonly used are such types of modeling as observation and its verbal description, economic experiment, game and machine imitation, mathematical





modeling. In this case the mathematical modeling is an extremely powerful, efficient and economical means of cognition, the application of which in the context of the development of modern information technology has a special perspective. And first of all, these perspectives are connected with the research of complex dynamical systems, phenomena, processes, etc., to which the economy certainly belongs, the ecologization and socialization of which is a priority issue of a global scale.

The ecologization of economy is a process of continuous ecological improvement in all its spheres [1]. Thereat one should be able to assess the level of environmentalization of production and consumption of products, in particular, by means of quantitative estimation, the comparison of which allows to identify more effective areas of environmentalization. Constant assessment of the level of ecologization of the economy should become a system in the life of human society and be accompanied by the implementation of effective mechanisms of ecologization, which are connected in particular, with the construction and improvement of waste treatment facilities, modern facilities for utilization production, rational use of natural and labour forces, consumer and ecological culture of people, the latest technical and technological decisions of information, scientific and motivational support, etc. The fundamental program of implementation of ecologization processes of the economy is necessary for a systematic assessment of the level of ecologization and implementation of ecologization mechanisms. However, it is only possible to develop such a program on basis of appropriate scientific research, in particular on basis of models of ecologization of the economy.

The global models [1–7] are developed in the 1970s and 80s of the 20th century, which used fundamental knowledge of economics, ecology and society, as well as the experience gained by researchers in the construction of local models have had a significant impact on the development of eco-economic systems and in general of eco-economic policies in the world. The global problems or problems of global scale were the field of scientific interests of the participants of the Club of Rome, whose works were regularly published in the so-called «Reports» [5]. In the classification plan among global models there are both balance optimization and simulation models. The peculiarity of global models is that it reflects the attempt of their authors to substantiate scientifically the interaction of people and the environment on a global scale.

**Analysis of recent researches and publications.** Significant in order of importance of eco-economic research and their influence on the simulation of the processes of eco-economic interaction were also some models of a more local character, in particular the famous interdisciplinary model of the interdisciplinary eco-economic balance by Leontiev-Ford and its modifications [8], as well as various generalized models of ecological and economic balances [9–14]. The current state of the research of eco-economic systems, in particular their modeling is characterized by many serious achievements, the improvement of methodological and methodological tools for studying the specifics of eco-economic features in different regions, countries, etc., different approaches to evaluation and ways of achieving eco-economic equilibrium and sustainable development. Appreciating the research results obtained in this direction by foreign scientists we also emphasize the important achievements in economic modeling of environmental processes and systems by Ukrainian scientists, including the authors of papers [15–18] where dynamic models of inter-sectoral interaction between the economy and the environment were developed and investigated the relevant equilibrium and optimal trajectory environmental and economic development, also there was analyzed the possible construction of static and dynamic features of eco-economic behavior, established the approaches of modeling of the stochastic eco-economic models and their deterministic equivalents, there was studied the problem of balanced equilibrium prices and their impact on the eco-economic dynamics etc. However, the whole host of issues related to modeling of eco-economic interaction invite further investigations.

**The purpose and tasks of the research.** The notion of ecologization of the economy and the environment as a whole is inextricably linked with the concept of primary and secondary utilization of human pollution. In the case of industrial processes, the primary is the utilization of industrial waste, which is a byproduct of the main production and the secondary one is the utilization of production waste of auxiliary production, i.e., of the environmentally harmful remnants that were created during primary utilization. The purpose of the proposed research is to develop the models of the dynamics of single sectoral economy that takes into account is not only the minimum level of clustering of the elements of a society, which actually produces the main material products and the corresponding products of pollution, but also that the production of the main products and the disposal of pollutants are carried out by the same producers (owners) and workers. This specificity is reflected in the ratios developed by the here below models. Notionally, these models complement the results of the earlier researches [19; 20] and are intended for the analysis the general dynamics of the eco-economic systems.

**Setting objectives.** In the case of the single sectoral economy, where along with the release of major material products, pollution is utilized, we can assume that the aggregate savings of both social groups (owners and workers) involved in production is permanent (i.e., we will assume that  $MZ_M + Nz_N = z = const$ , where  $M$  and  $N$  – number of owners and workers,  $Z_M$  and  $Z_N$  – savings (liquid capital) of the owner and the worker), but let us expand the range of functions of economic behavior, namely, the functions of demand for the main (aggregate) products  $q$ , production of the main products  $f$ , release of contamination during the production of basic products



$\varphi$  and utilization of pollution, created during the release of the main products,  $\psi$  add the function of release of contamination during primary utilization  $\tilde{\varphi}$  and the function of secondary utilization of pollution created during its primary utilization,  $\tilde{\psi}$ . Let  $\alpha, \beta, \gamma$  and  $\tilde{\gamma}$  ( $0 \leq \alpha, \beta, \gamma, \tilde{\gamma} \leq 1, \alpha + \beta + \gamma + \tilde{\gamma} \leq 1$ ) – are the share of savings of the owner of the main production for personal consumption, the output of the main (aggregate) products, the primary utilization of pollution, i.e., the pollution created during the production of basic products and the secondary utilization of pollution, that is, pollution created during its primary utilization. Let us denote the price of basic products, the tariff for utilization of primary and secondary pollution by  $p, \tilde{p}^{(1)}$  and  $\tilde{p}^{(2)}$ . Then

$$s_{\alpha} = \frac{\alpha Z_M}{p}, \quad s_{\tilde{\gamma}}^{(1)} = \frac{\gamma Z_M}{\tilde{p}^{(1)}}$$

– consequently, purchasing, industrial, utilization during primary utilization, utilization during the secondary utilization of the capacity of the owner of the main production enterprises (single sectoral economy) powers. Let's assume that capital provision is the production of basic products or production capacity  $S_{\beta}$  also serves as an argument for the emission of contamination during the release of basic products, and the capital provision of primary utilization  $s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}$  – is also an argument for the function of primary utilization release, so the above capabilities are arguments for the above-mentioned functions of economic behavior, namely

$$f = f(S_{\beta}) \quad \varphi = \varphi(S_{\beta}) \quad q = q(s_{\tilde{\gamma}})$$

In the partial case, we can assume that

$$\varphi(S_{\beta}) = \lambda f(S_{\beta}) \quad (1)$$

where  $\lambda, \tilde{\lambda}$  ( $0 \leq \lambda, \tilde{\lambda} \leq 1$ ) – coefficients or shares of the corresponding release of pollution.

For the formalization of the equation of dynamics of owner's savings  $Z_M$ , who implements both primary and secondary utilization, we assume that utilization (primary and secondary) is carried out by the same workers who produce the main aggregate product. Let  $d_N$  – wages of a worker in monetary units (m.u.). Taking into account that the owner's income depends on the taxable value of sales of basic goods (tax rate  $\pi_0$ ), and costs – from expenditures on personal consumption of the basic products, wages and taxes of the workers (wage tax rate  $\pi_1$ ), production needs of the main activity ( $\lambda_{\beta}$  – the share of costs for these needs), value added tax of the main production (tax rate  $\pi_2$ ), production needs of primary and secondary utilization ( $\lambda_{\gamma}$  and  $\lambda_{\tilde{\gamma}}$  – corresponding share of expenses for these needs), value added tax in the utilization processes (rate  $\pi_2$ ), the equation for the dynamic variable  $Z_M$  will be as the following:

$$\frac{dZ_M}{dt} = \frac{p(1 - \pi_0)}{M} [Mq(s_{\alpha}) + Nq(s_{\tilde{\alpha}}) + Q^*] - pq(s_{\alpha}) - \frac{Nd_N(1 + \pi_1)}{M} - p(\lambda_{\beta} + \pi_2)f(s_{\beta}) - \tilde{p}^{(1)}(\lambda_{\gamma} + \pi_2)\psi(s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}) - \tilde{p}^{(2)}(\lambda_{\tilde{\gamma}} + \pi_2)\tilde{\psi}(s_{\tilde{\gamma}}^{(2)}), \quad (2)$$

where  $s_{\tilde{\alpha}} = \frac{\tilde{\alpha}Z_N}{p} = \frac{\tilde{\alpha}(\bar{z} - MZ_M)}{pN}$  – purchasing power of the worker ( $0 \leq \tilde{\alpha} \leq 1$ ),  $Q^*$  – the general demand for the main aggregate product of the other elements of the society and external market. Obviously, equation (2) takes into account the owner's costs for both primary and secondary utilization.

Assuming that the salary is proportional to the coefficients  $\mu_{\beta}$ ,  $\mu_{\gamma}$  and  $\mu_{\tilde{\gamma}}$  to the volumes of production of primary production, utilized pollution during primary utilization and utilized pollution during secondary utilization, that is, the owner's expenses on the salaries of the workers are equal

$$[p\mu_{\beta}f(s_{\beta}) + p^{(1)}\mu_{\gamma}\psi(s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}) + p^{(2)}\mu_{\tilde{\gamma}}\tilde{\psi}(s_{\tilde{\gamma}}^{(2)})]$$

m.u., then equation (2) is modified in the equation

$$\begin{aligned} \frac{dZ_M}{dt} = & \frac{p(1 - \pi_0)}{M} [Mq(s_{\alpha}) + Nq(s_{\tilde{\alpha}}) + Q^*] - [p\mu_{\beta}f(s_{\beta}) + \tilde{p}^{(1)}\mu_{\gamma}\psi(s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}) + \tilde{p}^{(2)}\mu_{\tilde{\gamma}}\tilde{\psi}(s_{\tilde{\gamma}}^{(2)})] * \\ & * (1 + \pi_1) - p(\lambda_{\beta} + \pi_2)f(s_{\beta}) - \tilde{p}^{(1)}(\lambda_{\gamma} + \pi_2)\psi(s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}) - \tilde{p}^{(2)}(\lambda_{\tilde{\gamma}} + \pi_2)\tilde{\psi}(s_{\tilde{\gamma}}^{(2)}) = \frac{p(1 - \pi_0)[Nq(s_{\tilde{\alpha}}) + Q^*]}{M} - \\ & - p\pi_0q(s_{\alpha}) - [(1 + \pi_1)\mu_{\beta} + \lambda_{\beta} + \pi_2]pf(s_{\beta}) - [(1 + \pi_1)\mu_{\gamma} + \lambda_{\gamma} + \pi_2]\tilde{p}^{(1)}\psi(s_{\tilde{\gamma}}^{(1)}) - \\ & - [(1 + \pi_1)\mu_{\tilde{\gamma}} + \lambda_{\tilde{\gamma}} + \pi_2]\tilde{p}^{(2)}\tilde{\psi}(s_{\tilde{\gamma}}^{(2)}). \quad (3) \end{aligned}$$

The price of the aggregated product  $p$  depends on the difference between the volume of demand and the supply of aggregate products, that is

$$\frac{dp}{dt} = \theta_{\beta} [Mq(s_{\alpha}) + Nq(s_{\tilde{\alpha}}) + Q^* - Mf(s_{\beta})], \quad (4)$$

where  $\theta_{\beta}$  – constant price adjustment factor  $p$ , which reflects the inertia of the market for main (aggregate) products.

Further, considering that  $\tilde{p}^{(1)}$  and  $\tilde{p}^{(2)}$  are two different dynamic variables, we simulate the equation of their dynamics. Since the change in each of them in time depends on the difference between the corresponding releases of industrial waste and the demand for their utilization, which coincides with the volume of their direct



utilization (one of the main assumptions for single sectoral economy), these equations will take the form as:

$$\frac{d\tilde{p}^{(1)}}{dt} = \theta_Y^{(1)} [M\psi(s_Y^{(1)}) - M\varphi(s_\beta)], \quad (5)$$

$$\frac{d\tilde{p}^{(2)}}{dt} = \theta_Y^{(2)} [M\tilde{\psi}(s_Y^{(2)}) - M\tilde{\varphi}(s_Y^{(1)})], \quad (6)$$

where  $\theta_Y^{(1)}$  and  $\theta_Y^{(2)}$  – stable coefficients of tariff regulation for primary and secondary utilization.

If equations (5) and (6) take into account the dependences (1), then we obtain the equation

$$\frac{d\tilde{p}^{(1)}}{dt} = \theta_Y^{(1)} [M\psi(s_Y^{(1)}) - M\lambda f(s_\beta)], \quad (7)$$

$$\frac{d\tilde{p}^{(2)}}{dt} = \theta_Y^{(2)} [M\tilde{\psi}(s_Y^{(2)}) - M\tilde{\lambda}\psi(s_Y^{(1)})], \quad (8)$$

Supplementing the obtained equations (1)-(8) with initial conditions

$$\begin{aligned} p(t_0) &= p^{(0)}, \\ z_M(t_0) &= z_M^{(0)}, \\ \tilde{p}^{(1)}(t_0) &= \tilde{p}^{(1,0)}, \\ \tilde{p}^{(2)}(t_0) &= \tilde{p}^{(2,0)}. \end{aligned} \quad (9)$$

where amount  $t_0, z_M^{(0)}, p^{(0)}, \tilde{p}^{(1,0)}, \tilde{p}^{(2,0)}$  are considered given, we will have variants of models (2), (4)-(6), (9); (2), (4), (7)-(9); (3), (4), (7)-(9). If you accept the model (2), (4)-(6), (9) for the base, it is easy to offer other variants of models. All these models are formalized by the systems of four differential equations and corresponding initial values of the studied dynamic variables, and separately describe the dynamics of tariffs for primary and secondary utilization.

**Conclusions.** One of the important assumptions in the development of dynamics models of single sectoral one-product economy is the assumption of the same or different tariffs for primary and secondary utilization. Obviously, each of these assumptions makes sense and is adequate in certain practical situations, but none of them can be universal and uniquely characterize the utilization processes of different levels of the hierarchy. In this regard, the dynamic models of eco-economic systems should take into account both variants of assumptions regarding tariffs for primary and secondary utilization.

The article deals with the dynamic models of single sectoral economy considering different tariffs for primary and secondary pollution utilization. Taking into account different tariffs does not only change the equation of dynamics of individual variables, it also increases the number of all variables per unit. On the one hand, the models with different tariffs can be the modifications of models with the same tariffs, but on the other hand they are independent models, which in fact formalize certain features and differences of primary and secondary utilization and their influence on the general dynamics of the investigated eco-economic system. In this case, both classes of the models (both with the same and different tariffs) admit multiple variants of some initial assumptions, which leads to various modifications of models, which sometimes helps to get rid of the principal methodological and methodological complications associated with the construction of certain functions of eco-economic behavior and parameter identification. On the whole, the models with different tariffs expand the complex of dynamic models of eco-economic systems with primary and secondary pollution utilization and the possibility of their application in practice.

As to the process of formalization of the models referred to in this article, it is worth noting the fundamental role of the so-called functions of eco-economic behavior, i.e., the functions of demand for the main product, its release, the release of industrial waste and its utilization (primary and secondary). The construction of these functions is a separate stage in the development of structural models of eco-economic dynamics, the details of which can not be disclosed in terms of this material, limited by the corresponding scope of its presentation. We only note that the models of these functions reflect the well-known properties of demand, supply and output functions and to construct them classical approaches in modeling.

The problem of informational support of the proposed models and other models of eco-economic dynamics is worth particular attention. This problem is of special significance, it is actual and relevant to the particular object of the research, i.e., the specific eco-economic system of the region, country etc. Obviously, some of the parameters can be identified statistically if statistical sources are available, and the information they contain is adequate. Another part of the parameters can be established in the process of experimental investigations with models, for example, the factors of regulation of prices and tariffs, which is also a complicated task and requires the researcher to have practical skills and experience in conducting relevant simulation experiments. Though, in a number of cases, in particular for an unstable and corrupted economy, when there are no statistical data or the



available data can not be trusted, the problem of identification is solved through the expert conclusions derived specifically for particular parameters. One of the practical criteria for the admissibility or adequacy of numerical values of parameters (as well as the model as a whole) is the comparison of computer-generated experiments with models of the basic regularities and trends of eco-economic dynamics with their real counterparts.

### References:

1. Daly H. Ecological Economics. Principles and applications / H. Daly, J. Farley. – Washington : Island Press, 2004. – 454 p.
2. Форрестер Дж. Мировая динамика / Дж. Форрестер. – М. : Наука, 1978. – 168 с.
3. Пределы роста / [Медоуз Донелла Х., Медоуз Деннис Л., Рэндерс Йорген, Беренс III Вильям]; [пер. с англ. А. С. Саркисова / науч. ред. Д. Н. Кавтарадзе]; – М. : Изд-во МГУ, 1991. – 206 с.
4. Andrii Verstiak Stochastic and optimization models of pricing in eco-economic system / Andrii Verstiak, Vasyl Grygorkiv, Mariia Grygorkiv // International scientific research journal of Mykolas Romeris University, Lithuanian Academy of sciences, University of Wroclaw. – Vilnius. 2014 Vol. 8 (1). – P. 156–164.
5. Тадеєв Ю. П. Динамічні макроекономічні виробничі функції та їх двоїтий аналіз / Ю. П. Тадеєв // Сталый розвиток економіки. – 2012. – № 3. – С. 117–124.
6. Кузубов М. В. Моделюванн економічних і еколого-економічних процесів / М. В. Кузубов, О. М. Єдинак, Н. Л. Овандер. – К. : КСУ, 2010. – 170 с.
7. Онищенко А. М. Моделювання еколого-економічної взаємодії в процесі виконання рішень Кіотського протоколу : [монографія] / А. М. Онищенко. – Полтава : Полтавський літератор, 2011. – 398 с.
8. Ляшенко О. І. Математичне моделювання динаміки відкритої економіки: монографія / О. І. Ляшенко / – Рівне: Волинські обереги, 2005. – 360 с.
9. Ляшенко І. М. Економіко-математичні методи та моделі сталого розвитку / І. М. Ляшенко. – К. : Вища школа, 1999. – 236 с.
10. Youguo Zhang Impact of Urban and Rural Household Consumption on Carbon Emissions In China / Youguo Zhang. – Economic Systems Research. – Volume 25. – Issue 3. – 2013. – P. 287–299.
11. Daly H. E. Economics as a Life Science / H. E. Daly // The Journal of Political Economy. – 1968. – V.76. – № 3. – P. 392–406.
12. Ayres P. U. Production, Consumption and Externalities / P. U. Ayres, A. V. Knesse // The American Economic Review. – 1969. – V.59(3). – P. 27–29.
13. Рюмина Е. В. Экологический фактор в экономико-математических моделях / Е. В. Рюмина. – М. : Наука, 1980. – 166 с.
14. Willen I. A model of Economic System-ecosystem Interaction / I. Willen // Journal Environment and Planing. – 1973. – V.15. – P. 35–44.
15. Grygorkiv V.S. An aggregated model of optimization of economy with an ecological-economical criterion / Grygorkiv V.S. // Journal of Cybernetics and Systems Analysis. – Volume 35, Issue 4. – 1999. – P. 619–627.
16. Grigorkiv V.S. Simulation of a multisector ecological and economic system / Grigorkiv V.S. // Journal of Cybernetics and Systems Analysis. – Volume 35, Issue 3. – 1999. – P. 470–478.
17. Grigorkiv V.S. Simulation of Ecological and Economical Structural-Type Functions / Grigorkiv V.S. // Journal of Cybernetics and Systems Analysis. – Volume 38, Issue 1. – 2002. – P. 137–142.
18. Hrygorkyv V.S. Some approaches to modelling prices in an ecological-economic system / Hrygorkyv V.S. // Journal of Cybernetics and Systems Analysis. – Volume 45, Issue 1. – 2009. – P. 1–7.
19. Vasily S. Grygorkiv, Mariya V. Grygorkiv Modeling the Dynamics of Ecological-Economic Systems Based on Economic Structuring a Society. Part I / Vasily S. Grygorkiv, Mariya V. Grygorkiv // Journal of Automation and Information Sciences. – Volume 47, Issue 4. – 2015. – P. 18–27.
20. Vasily S. Grygorkiv, Mariya V. Grygorkiv Modeling the Dynamics of Ecological-Economic Systems Based on Economic Structuring a Society. Part II / Vasily S. Grygorkiv, Mariya V. Grygorkiv // Journal of Automation and Information Sciences. – Volume 47, Issue 6. – 2015. – P. 33–40.

# ЗМІСТ

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

|  |    |
|--|----|
| <b>Грінченко Андрій Юрійович</b><br>СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У ТРАНСФОРМАЦІЙНОМУ СВІТІ .....  | 4  |
| <b>Захарова Оксана Володимирівна</b><br>ДЕМОГРАФІЧНЕ СТАРІННЯ НАСЕЛЕННЯ: НАСЛІДКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ .....                                       | 11 |
| <b>Mirosława Marzena Nowak, Ph. D., Paweł Dziekański, Ph. D.</b><br>CHANGES IN POLAND'S AGRICULTURE AS AN EXAMPLE OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS ..... | 16 |
| <b>Парубець Олена Миколаївна</b><br>ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ.....                                  | 21 |
| <b>Фісуненко Надія Олександрівна</b><br>АНАЛІЗ ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ НА РИНКУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ .....  | 25 |

## ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ

|   |    |
|---|----|
| <b>Герасимов Олександр Костянтинівич</b><br>МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ<br>ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В МАРКЕТИНГОВОМУ АСПЕКТІ .....            | 32 |
| <b>Грінченко Раїса Володимирівна,</b><br>УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ<br>АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ .....                          | 40 |
| <b>Іванчук Наталія Володимирівна, Бровді Іван Іванович</b><br>ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ ЯК ЧИННИК ЗБІЛЬШЕННЯ ПРИБУТКУ<br>ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ..... | 45 |
| <b>Michał Adam Leśniewski, Paweł Dziekański</b><br>SYNERGY AND DIVERSITY OF THE RESOURCES OF AN ENTERPRISE. KNOWLEDGE MANAGER –<br>MODEL APPROACH .....                     | 49 |
| <b>Michał Adam Leśniewski</b><br>COMPETITIVENESS AS A MEASURE OF ORGANIZATION DEVELOPMENT – THE THEORETICAL STUDY .....   | 59 |
| <b>Примостка Олена Олександрівна</b><br>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В КОНСАЛТИНГУ-МЕТОД СИНЕКТИКИ .....   | 65 |
| <b>Пунін Юрій Олегович</b><br>ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СЕГМЕНТІ ГНУЧКОГО ТРАНСПОРТНОГО ПАКУВАННЯ .....   | 71 |
| <b>Чорний Антон Валерійович</b><br>СУЧАСНІ ТЕОРІЇ ЛІДЕРСТВА: ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД І СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ .....  | 78 |

## ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

|  |    |
|--|----|
| <b>Paweł Dziekański</b><br>THE INFORMATION GAP PROBLEM AND THE SYNTHETIC MEASURE IN THE DECISION-MAKING PROCESS<br>OF THE ORGANIZATION ..... | 86 |
| <b>Приходченко Тетяна Анатоліївна</b><br>РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ, ДОСЯГНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ .....               | 92 |

## ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Бедриньць Мирослава Дмитрівна</b><br>БЮДЖЕТНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....   | 98  |
| <b>Береславська Олена Іванівна, Пернаривський Олександр Васильович</b><br>АНАЛІЗ РИЗИКУ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНИХ ПОРТФЕЛІВ БАНКІВ УКРАЇНИ .....                    | 103 |
| <b>Брежнєва-Єрмоленко Ольга Василівна</b><br>ПЕРСПЕКТИВИ ПОГЛИБЛЕННЯ ФІСКАЛЬНИХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ .....  | 111 |
| <b>Дем'янчук Ольга Іванівна</b><br>СУТІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ<br>У КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ..... | 117 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Клименко Дмитро Борисович</b><br>МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОБЛЕМНИХ КРЕДИТІВ .....  | 125 |
| <b>Коваленко Юлія Михайлівна</b><br>МІСЦЕ, СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОСЛУГ<br>У СКЛАДІ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ .....                             | 131 |
| <b>Кудрявська Наталія Володимирівна</b><br>ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВИХ ОСНОВ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ УКРАЇНИ .....  | 137 |
| <b>Кулікова Єлизавета Олександрівна</b><br>ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН .....                                  | 142 |
| <b>Пальоха Ольга Вадимівна</b><br>НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ КОМУНАЛЬНОГО КРЕДИТУВАННЯ .....   | 147 |
| <b>Письменна Тетяна Валеріївна</b><br>ПРАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗБИТКОВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ<br>ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... | 152 |
| <b>Письменний Віталій Валерійович</b><br>ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ САМОПОДАТКУВАННЯ НА ТЕРИТОРІЇ СУЧАСНОЇ<br>УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ .....                       | 157 |
| <b>Ришард Пукала</b><br>АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗДІЙСНЕННЯ ПРУДЕНЦІЙНОГО НАГЛЯДУ<br>ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ .....  | 162 |
| <b>Стащук Олена Володимирівна</b><br>ІНДИКАТОРНИЙ ПІДХІД В ОЦІНЮВАННІ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ .....                                       | 168 |
| <b>Швабій Костянтин Іванович, Задорожня Ліна Адамівна</b><br>МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВОГО РОЗРИВУ<br>З ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРИБУТКОВОГО ПОДАТКУ .....    | 174 |

## ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

|   |     |
|---|-----|
| <b>Долішня Тетяна Іванівна</b><br>ОБЛІК ПОДАТКІВ І ПОДАТКОВИХ ПЛАТЕЖІВ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ .....  | 180 |
| <b>Хома Світлана Василівна, Костюк Уляна Зіновіївна</b><br>ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ Й ОЦІНКИ ОРЕНДИ В ОРЕНДАРЯ ЗГІДНО З МСФЗ (IFRS) 16 «ОРЕНДА» ..... | 185 |

## МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Mariia Hryhorkiv</b><br>MODELING OF THE SINGLE SECTORAL ECOLOGICAL ECONOMY DYNAMICS IN VIEW<br>OF DIFFERENT TARIFFS ON PRIMARY AND SECONDARY DISPOSAL OF PRODUCTION POLLUTION ..... | 192 |
|--|-----|

# CONTENT

## ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

|  |    |
|--|----|
| <b>Andrii Hrinenko</b><br>MODERN PROBLEMS OF ENERGY SECURITY OF UKRAINE IN THE TRANSFORMATIONAL WORLD .....  | 4  |
| <b>Oksana Zakharova</b><br>DEMOGRAPHIC AGING OF THE POPULATION: CONSEQUENCES AND PROSPECTS FOR UKRAINE .....   | 11 |
| <b>Mirosława Marzena Nowak, Ph. D., Paweł Dziekański, Ph. D.</b><br>CHANGES IN POLAND'S AGRICULTURE AS AN EXAMPLE OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS ..... | 16 |
| <b>Olena Parubets</b><br>RESEARCH OF PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF EXPORT<br>OF TRANSPORT SERVICES IN UKRAINE .....                      | 21 |
| <b>Nadia Fisunenko</b><br>THE ANALYSIS OF DEMAND AND PROPOSALS IN THE INVESTMENT RESOURCES MARKET .....  | 25 |

## ECONOMICS, MANAGEMENT OF SECTORS AND ENTERPRISES

|   |    |
|---|----|
| <b>Oleksandr Gerasymov</b><br>METHODICAL PROVISION OF ENTERPRISE'S ECONOMIC EFFICIENCY ASSESSMENT<br>IN THE MARKETING ASPECT .....                      | 32 |
| <b>Raisa Hrinchenko</b><br>BUSINESS PROCESSES MANAGING AS A BASIS FOR DEVELOPING BUSINESS MODELS<br>OF ENTERPRISE'S ACTIVITIES ADAPTATION .....         | 40 |
| <b>Nataliia Ivanchuk, Ivan Brovdi</b><br>PERSONNEL COSTS OPTIMIZATION AS A FACTOR FOR INCREASING COMPANY'S OPERATING PROFIT .....                       | 45 |
| <b>Michał Adam Leśniewski, Paweł Dziekański</b><br>SYNERGY AND DIVERSITY OF THE RESOURCES OF AN ENTERPRISE. KNOWLEDGE MANAGER –<br>MODEL APPROACH ..... | 49 |
| <b>Michał Adam Leśniewski</b><br>COMPETITIVENESS AS A MEASURE OF ORGANIZATION DEVELOPMENT – THE THEORETICAL STUDY .....                                 | 59 |
| <b>Olena Prymostka</b><br>INNOVATIVE APPROACHES TO CONSULTING – THE METHOD OF SYNECTICS .....   | 65 |
| <b>Yurii Punin</b><br>CHARACTERISTICS OF THE MARKETING COMPLEX IN THE FLEXIBLE TRANSPORT PACKING .....  | 71 |
| <b>Anton Chornyj</b><br>MODERN LEADERSHIP THEORIES: OVERVIEW AND STRUCTURAL MODEL .....   | 78 |

## LABOR ECONOMICS AND REGIONAL ECONOMY

|  |    |
|--|----|
| <b>Paweł Dziekański</b><br>THE INFORMATION GAP PROBLEM AND THE SYNTHETIC MEASURE IN THE DECISION-MAKING PROCESS<br>OF THE ORGANIZATION ..... | 86 |
| <b>Tetyana Prykhodchenko</b><br>THE REFORM OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN UKRAINE: ANALYSIS, ACHIEVEMENTS AND PROBLEMS .....                    | 92 |

## FINANCE, MONETARY CIRCULATION AND CREDIT

|   |     |
|---|-----|
| <b>Myroslava Bedrinets</b><br>BUDGET DECENTRALIZATION AS A NECESSARY CONDITION OF THE REGIONAL DEVELOPMENT .....  | 98  |
| <b>Olena Bereslavska, Olexander Pernarivsky</b><br>RISK ANALYSIS AND ASSESSMENT OF UKRAINIAN BANKS LOAN PORTFOLIOS EFFICIENCY .....                                       | 103 |
| <b>Olha Brezhnyeva-Yermolenko</b><br>THE PROSPECTS OF FISCAL DECENTRALIZATION DEEPENING IN UKRAINE .....  | 111 |
| <b>Olha Demianchuk</b><br>ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND FORMATION OF ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL UNITS<br>IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION OF REGIONAL DEVELOPMENT ..... | 117 |



|  |     |
|--|-----|
| <b>Dmitry Klymenko</b><br>MECHANISM OF PROBLEM LOANS REGULATION BY STATE .....   | 125 |
| <b>Yuliia Kovalenko</b><br>LOCATION, ESSENCE AND CLASSIFICATION SIGNS OF INVESTMENT SERVICES IN FINANCIAL SERVICES .....                           | 131 |
| <b>Nataliia Kudriavska</b><br>THE PECULIARITIES OF THE LEGAL BASIS OF INSURANCE INTERMEDIATORS ACTIVITY IN UKRAINE .....                           | 137 |
| <b>Elizaveta Kulikova</b><br>COMPARATIVE ANALYSIS OF THE PENSION INSURANCE SYSTEM IN UKRAINE AND IN FOREIGN COUNTRIES .....                        | 142 |
| <b>Olga Palokha</b><br>SCIENTIFIC AND THEORETICAL BASIS OF CONSTRUCTION OF THE MECHANISM OF MUNICIPAL CREDITING .....                              | 147 |
| <b>Tetiana Pysmenna</b><br>ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT PRACTICE IN CONDITIONS OF DOMESTIC ENTERPRISES<br>UNPROFITABLE ECONOMIC ACTIVITY ..... | 152 |
| <b>Vitaliy Pysmennyi</b><br>HISTORICAL EXPERIENCE OF SELF-TAXATION ORGANIZATION ON THE TERRITORY<br>OF THE MODERN UKRAINIAN STATE .....            | 157 |
| <b>Pukala Ryszard</b><br>ANALYSIS OF PRUDENTIAL SUPERVISION PERFORMANCE RESULTS IN TERMS<br>OF INSTITUTION'S FINANCIAL ACTIVITY .....              | 162 |
| <b>Olena Stashchuk</b><br>INDICATOR APPROACH TO ASSESSING THE STATE OF JOINT STOCK COMPANIES FINANCIAL SAFETY .....                                | 168 |
| <b>Kostyantyn Shvabii, Lina Zadorozhnia</b><br>INTERNATIONAL PRACTICE OF TAX GAP ASSESSMENT FROM PERSONAL INCOME TAX .....                         | 174 |

## ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tatyana Dolishnia</b><br>TAXES AND TAX PAYMENTS ACCOUNTING: MANAGEMENT ASPECT .....  | 180 |
| <b>Svitlana Khoma, Ulyana Kostyuk</b><br>PRACTICAL ASPECTS OF ACCOUNTING AND EVALUATING LEASE<br>IN THE LESSEE ACCORDING TO IFRS 16 «LEASE» ..... | 185 |

## MATHEMATICAL MODELING AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMICS

|  |     |
|--|-----|
| <b>Mariia Hryhorkiv</b><br>MODELING OF THE SINGLE SECTORAL ECOLOGICAL ECONOMY DYNAMICS IN VIEW<br>OF DIFFERENT TARIFFS ON PRIMARY AND SECONDARY DISPOSAL OF PRODUCTION POLLUTION ..... | 192 |
|--|-----|





Наукове видання

**НАУКОВІ ЗАПИСКИ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»  
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

*Науковий журнал (щоквартальник)*

№ 9(37)

**Наукові** записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). 202 с.

**Scientific** notes of Ostroh Academy National University, «Economics» series: scientific journal. Ostroh : Publishing NaUOA, June 2018. № 9(37). 202 p.

**Научные** записки Национального университета «Острожская академия», серия «Экономика»: научный журнал. Острог : Изд-во НаУОА, июнь 2018. № 9(37). 202 с.

**Головний редактор** *Ю. В. Шулик*

**Заступник головного редактора** *Л. В. Козак*

**Відповідальний за випуск** *О. І. Дем'янчук*

**Технічний редактор** *Р. В. Свинарчук*

**Комп'ютерна верстка** *Н. О. Крушинської*

**Художнє оформлення обкладинки** *К. О. Олексійчук*

**Коректор** *Ю. Г. Шабатіна*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 23,48. Наклад 100 пр. Зам. № 46–18.  
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура «TimesNewRoman».

Оригінал-макет виготовлено у видавництві  
Національного університету «Острозька академія»,  
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи РВ № 1 від 8 серпня 2000 року.

Видавець СПД Свинарчук Р. В.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи РВ № 27 від 29 липня 2004 року.  
Тел. (+38067) 771 28 70, e-mail: 35800@ukr.net.