



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 5/1'2018

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

*Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук*

Наказ Міністерства освіти і науки України від 21 грудня 2015 р. №1328 (економічні науки), Наказ Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2016 р. № 820 (юридичні науки). Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 № 353/10 (фахове видання з обліку та аудиту).

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази *Index Copernicus*.

## **Засновники:**

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Таврійським національним університетом ім. В.І. Вернадського та Національною академією внутрішніх справ України

## **Статті обов'язково проходять**

### **відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування**

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 14 від 15 травня

2018 року) та Вченою Радою Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського (Протокол № 17 від 17 травня 2018 року). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 28.05.2018

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

**Адреса редакції:** 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

**Телефони:** (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

**Факс:** (044) 278-05-88

**Е-mail:** efp.redaktor@gmail.com

**Сайт:** www.efp.in.ua



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2018

© "Економіка. Фінанси. Право",

2018

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

#### **Керівник редакційної колегії з економічних наук:**

*Бутинець Тетяна Анатоліївна*, д.е.н., професор, головний науковий співробітник Наукової лабораторії з проблем кримінальної поліції навчально-наукового інституту № 1 Національної академії внутрішніх справ м. Київ

#### **Члени редакційної колегії з економічних наук:**

*Бондар Валерій Петрович*, професор кафедри аудиту КНЕУ, директор аудиторської фірми "HLB UKRAINE", член Аудиторської палати України

*Величко Олена Георгіївна*, Радник Першого віце-прем'єра міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України, член Аудиторської палати України

*Вініченко Ігор Іванович*, д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної теорії та економіки сільського господарства Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету

*Дацій Олександр Іванович*, д.е.н., професор, Заслужений працівник освіти України

*Іванюта Василь Фалімонович*, д.е.н., доцент, професор кафедри бізнес-адміністрування та зовнішньоекономічної діяльності Полтавського університету економіки і торгівлі

*Клименюк Микола Миколайович*, д.е.н., професор.

*Кондрашихін Андрій Борисович*, д.е.н., доцент

*Корецька Світлана Олександрівна*, д.е.н., професор

*Манцевич Юрій Миколайович*, д.е.н., доцент

*Невелєв Олександр Михайлович*, д.е.н., доцент

*Потишняк Олена Миколаївна*, д.е.н., доцент, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка

*Прушківський Володимир Геннадійович*, д.е.н., професор, перший проректор Запорізького національного технічного університету

*Редько Олександр Юрійович*, д.е.н., перший проректор з науково-педагогічної роботи, професор, академік НАСОО, член Аудиторської палати України

*Сук Петро Леонідович*, д.е.н., доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Національного університету біоресурсів і природо-користування України

*Ткаченко Сергій Анатолійович*, д.е.н., доцент, виконуючий обов'язки ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

*Царенко Оксана Вячеславівна*, д.е.н., доцент

#### **Керівник редакційної колегії з правових наук:**

*Константинов Сергій Федорович*, д.ю.н., професор, завідувач кафедри адміністративної діяльності НАВС

#### **Заступник редакційної колегії з правових наук:**

*Лоцихін Олександр Миколайович*, д.ю.н., професор, Заслужений економіст України

#### **Члени редакційної колегії з правових наук:**

*Баймуратов Михайло Олександрович*, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Маріупольського державного університету, заслужений діяч науки і техніки України

*Бичкова Світлана Сергіївна*, д.ю.н., професор, заступник начальника кафедри цивільного права і процесу Національної академії внутрішніх справ

*Василинчук Віктор Іванович*, д.ю.н., професор, професор кафедри спеціальної техніки та оперативно-розшукового документування Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

*Глушков Валерій Олександрович*, д.ю.н., професор, завідувач спеціальною кафедрою № 1 Національної академії Служби безпеки України, заслужений юрист України

*Джужа Олександр Миколайович*, д.ю.н., професор, головний науковий співробітник відділу організації науково-дослідної роботи Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

*Кампо Володимир Михайлович*, к.ю.н., доцент, громадський діяч, заслужений юрист України

*Клименко Олена Вікторівна*, к.ю.н., доцент

*Кононенко Леонід Миколайович*, к.ю.н., професор

*Копан Олексій Володимирович*, д.ю.н., професор, провідний науковий співробітник наукової лабораторії з проблем досудового розслідування навчально-наукового інституту № 1

*Литвин Олександр Петрович*, к.ю.н., професор, професор кафедри публічно-правових дисциплін Університету сучасних знань

*Луць Володимир Васильович*, д.ю.н., професор, завідувач відділу проблем приватного права Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, заслужений діяч науки і техніки України

*Озерський Ігор Володимирович*, д.ю.н., доцент, професор кафедри кримінального права та правосуддя Запорізького національного університету, академік міжнародної кадрової академії, відмінник освіти України, радник юстиції

*Приходько Христина Вікторівна*, к.ю.н., професор

*Фрицький Юрій Олегович*, д.ю.н., професор

#### **Шеф-редактор:**

*Головач Володимир Володимирович*, к.ю.н., голова правління Аудиторської фірми "Аналітик", Заслужений юрист України

#### **Технічний редактор:**

Куцяк Олександр Анатолійович

#### **Випусковий редактор:**

Туманян Анна Оганесівна

## ЗМІСТ

<i>Л.Д. КОСТАКОВА</i> . Характеристика методик аналізу прибутку .....	4
<i>І.О. КОРЧИНСЬКИЙ</i> . Архітектоніка аграрної сфери як інституціональний і соціально-економічний конструкт .....	9
<i>С.А. ХАРІН, Г.В. ПУРІЙ</i> . Основні перешкоди функціонування франчайзингу в Україні та шляхи їх подолання .....	14
<i>О.О. ХАНДИЙ, Я.В. БУРКО, В.В. ЗЕЛЕНСЬКА</i> . Напрями відновлення економіки Луганської області: плани та реалії .....	17
<i>Н.В. ГАВРИЛЕНКО, О.В. ГРИЩЕНКО, В.О. КОШУТСЬКА</i> . Ретроспективний аналіз декомпозиції логістичних систем .....	21
<i>Л.В. ЧУПРИНА, В.А. ЧЕРЕДНІЧЕНКО</i> . Проблеми та шляхи вдосконалення управління дебіторською заборгованістю .....	25
<i>О.Д. ОНОПРИЄНКО, Н.П. ПРИЩЕПА, Т.Г. ОСТАПЕНКО, І.С. ГРАЩЕНКО</i> . Сучасна українська економіка: стан і проблеми розвитку .....	28
<i>В.В. ОПАНАСЮК, Д.Є. КОЗЛОВ</i> . Методи зниження відхилень показників імплементованої стратегії вищого порядку у субординованих компаніях після операцій М&А .....	31
<i>І.О. ПЕНСЬКА, А.Ю. РУБЛЬОВА</i> . Аналіз та оцінка реалізації реформи фінансової децентралізації в Україні .....	36
<i>А.О. СЕМЕНЕЦЬ, А.О. КІРІЧЕНКО, О.Ф. ДОРОВСЬКОЙ</i> . Організація аудиту витрат та собівартості продукції на підприємстві .....	39
<i>І.Ю. ШЕВЧЕНКО</i> . Концептуальні засади державного регулювання розвитку автомобілебудування та ринку продажу автомобілів в Україні .....	43
<i>Х.В. УНГУРЯН</i> . Концепція "багатошвидкісної Європи" як одна з основних теорій диференційованої інтеграції Європейського Союзу .....	47
<i>О.В. ВІННИЧЕНКО, О.Ю. СОЛДАТКІН</i> . Теоретичні підходи до аналізу фінансових ресурсів підприємства .....	51
<i>М.С. ЯЦЕНКО, Ю.О. БАЙЛЮК</i> . Человеческий ресурс в управлении международной организацией .....	54
<i>І.П. ЧАСТОКОЛЕНКО</i> . Управління грошовими потоками підприємства .....	56

### **АНОТАЦІЇ, КОМЕНТАРІ, КОНСУЛЬТАЦІЇ**

---

Смішніше не придумаєш або як сучасна поліція реагує на автогонні заяви .....	61
--	----

КОСТАКОВА

Ліна Дмитрівна

linakostakova@gmail.com



асистент кафедри,  
Донецький національний  
університет економіки і  
торгівлі імені Михайла  
Туган-Барановського

УДК 658.155(045)

## ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДИК АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ

## CHARACTERISTICS OF PROFIT ANALYSIS TECHNIQUES

*У даній роботі проведено аналіз досліджень та публікацій до існуючих моделей прибутку, здійснено структурування їх базових різновидів, досліджено вітчизняні і зарубіжні підходи до аналізу прибутку та надано їм відповідну характеристику та оцінку щодо їхнього застосування вітчизняними товаровиробниками.*

*В данной работе проведен анализ исследований и публикаций существующих моделей прибыли, осуществлено структурирование их базовых разновидностей, исследованы отечественные и зарубежные подходы анализа прибыли, представлена их соответствующая характеристика и оценка относительно применения последних отечественными товаропроизводителями.*

*In this paper, the studies and publications of existing profit models, structured their basic varieties are analyzed, the domestic and foreign approaches of profit analysis are examined, their respective characteristics and assessment of the application of the latest domestic producers are presented.*

**Ключові слова:** прибуток, види, методи, аналіз, характеристика, оцінка, товаровиробники

**Ключевые слова:** прибыль, виды, методы, анализ, характеристика, оценка, товаропроизводители

**Keywords:** profit, types, methods, analysis, characteristics, evaluation, commodity producers

## ВСТУП

Кожне підприємство, функціонуючи в ринковому середовищі, ставить за мету отримання прибутку і чим більшим буде його величина, тим впевненішим воно почуватиме себе в усіх сферах своєї діяльності. Саме тому вважається, що прибуток є чинником, який спонукає товаровиробників до ефективного використання наявних та потенційних можливостей. У кінцевому рахунку, розмір прибутку, характеризує ступінь прибутковості підприємства. Прибутковість, у свою чергу, визначається стійкістю генерування прибутку та рівнем рентабельності. Дані показники є ключовими у діяльності кожного підприємства та виступають об'єктом для їх аналізу.

Генезис теоретичних та практичних здобутків вчених-економістів відносно аналізу прибутковості показав, що значна кількість наукових досліджень в цій галузі, припадає на школи країн з розвинутими ринковими відносинами, яскравими представниками яких є Ентоні А. Аткинсон, Р. Купер, Р. Каплан, Р. Коуз, О. Уільямсон, Р. Манн, З. Майер, Джей К. Шим, Джозл Г. Сигел, Джон К. Шанк, К. Друрі, Дж. Форстер, П. Фридман та ін.. Значний внесок у вирішення даної проблеми зробили і вітчизняні економісти. Серед них такі, як Бутинець Ф.Ф., Гришко Н.В., Грещак М.Г., Давидович І.Є., Завгородній В.П., Зосименко Т.І., Іванова Н.Ю., Кіндрацька Г.І., Козаченко Г.В., Лабунська С.В., Орлов О.О., Пазинич В.І., Партін Г.О., Пушкар М.С., Погорелов Ю.С., Савчук В.П., Савицька Г.В., Сопко В.В., Цал-Цалко Ю.С., Череп А.В. Чумаченко М.Г та ін..

Проблеми прибутковості підприємств залишаються актуальними і сьогодні, тому питаннями щодо їх розв'язання продовжують займатися такі науковці, як Костенко О.М., Краєвський В.М., Миронова Ю.Ю., Орлов О.О., Слабко Я.Я., Чепелюк Г.М., Черниш С.С. та ін..

Водночас окремі аспекти щодо оцінки методик аналізу прибутку, адаптованості їх до умов функціонування підприємств з різними результатами діяльності, проблем надійності управління прибутком суб'єктів господарювання недостатньо розглядаються у науковій літературі.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у виборі методик аналізу прибутку суб'єктами господарювання з врахуванням їх характеристик та подальшому застосуванні у своїй практичній діяльності.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження проведено на основі загальнонаукових методів, системного та комплексного підходів, деталізації, методу літературного пошуку тощо.

## РЕЗУЛЬТАТИ

У науці існує досить велика кількість класифікаційних ознак за якими здійснюється розмежування прибутку за його видами та методами визначення. У загальному вигляді прибуток є функцією доходів та витрат. Для розрахунків різниці між доходами та витратами підприємства зазвичай обирають відповідні методичні підходи. Існуючі методики аналізу прибутку мають свою природу, переваги та недоліки. На рис. 1 наведена загальна характеристика базових варі-

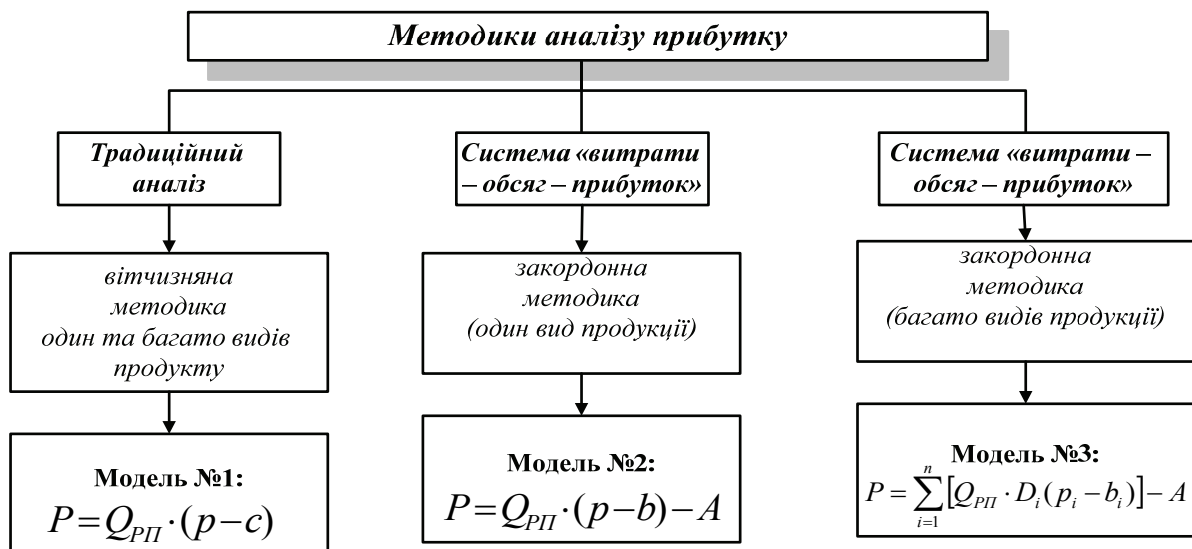
антів методичних підходів до аналізу прибутку.

Відображені на рис. 1 методичні підходи до аналізу прибутку є всесвітньо відомими. Слід підкреслити, що існують певні звичаї у виборі підприємством відповідної методики. Так, вітчизняні підприємці у своїй більшості застосовують традиційну методику аналізу прибутку. Ця модель передбачає встановлення функціональних зв'язків між фізичним обсягом продажів, ціною та собівартістю одиниці продукції, при чому слід враховувати обмеження, за яким всі наведені фактори змінюються самі по собі, незалежно один від одного. Цей метод є досить простим, використовується і в однопродуктовому, і в багатопродуктовому виробництві, але в той же час має значні недоліки, оскільки не враховує взаємозв'язок між обсягом випуску, собівартістю продукції та зміною структури виробництва. До того ж товаровиробники вважають, що відпрацьована роками модель є значно надійнішою, ніж щось нове та незрозуміле, тому до системи «витрати-обсяг-прибуток» ставляться скептично, хоча її застосування у західних країнах вже давно перестало бути новацією. Галуззю практичного використання системи «витрати-обсяг-прибуток» є однопродуктове і багатопродуктове виробництво. З огляду на управлінську діяльність даний метод відкриває перед підприємцями великі можливості, оскільки дозволяє обчислювати вплив факторів на зміну прибутку, визначати критичний обсяг та зону безпеки, управляти асортиментною та ціною політикою, обирати варіанти технологій виготовлення продукції, обґрунтовувати обсяги продажів, що забезпечують цільову прибутковість підприємства тощо. Але в методиці маржинального аналізу є відповідні умови, яких підприємства мають дотримуватися при її застосуванні. На-

самперед, – це поділ витрат на постійні та змінні, де змінні витрати є функцією обсягу виробництва (реалізації) продукції, постійні витрати у короткостроковому періоді не змінюються, а обсяги виробництва та реалізації продукції мають бути тотожними. Прибуток який розраховується у системі «витрати-випуск-прибуток» (CVP) називається маржинальним, або маржею покриття. За своєю суттю маржинальний прибуток є різницею між виручкою від реалізації та змінними витратами, тож в його структурі є частка прибутку та частка постійних витрат, і чим більшою буде частка прибутку, тим більше можливостей у підприємства покрити постійні витрати та отримати прибуток від реалізації продукції. Отже, дана методика є ефективною в прийнятті управлінських рішень по керуванню витратами, випуском продукції та прибутком, що є її безсумнівною перевагою у порівнянні до традиційного аналізу прибутку.

Для того, що б в повній мірі оцінити переваги та недоліки тієї чи іншої методики аналізу прибутку, ми пропонуємо надати характеристику та провести порівняльний аналіз відносно їх змісту (табл. 1).

Результати узагальнень показують, що застосування системи «витрати-випуск-прибуток» у порівнянні до традиційної методики аналізу прибутку дає змогу вивчати взаємозв'язки між більшою кількістю показників, точніше вимірювати вплив факторів на зміну прибутковості виробництва та використовувати у розрахунках усічену собівартість продукції. CVP аналіз також надає можливість проводити оцінку беззбиткового обсягу виробництва і продажів, маржинального, операційного і цільового прибутку, операційного левириджу тощо.



Позначення:

$P$  - ПРИБУТОК;

$Q_i$  - фізичний обсяг продажів  $i$ -го виду продукції (приймається на рівні обсягів виробництва);

$p_i$  - ціна одиниці продукції  $i$ -го виду;

$c_i$  - собівартість одиниці продукції  $i$ -го виду;

$b_i$  - змінні витрати на одиницю продукції  $i$ -го виду (усічена собівартість одиниці продукції);

$A$  - постійні витрати на весь обсяг продажів продукції цього виду;

$D_i$  - питома вага  $i$ -го виду продукції, частка.

$n$  - кількість видів продукції до встановленої номенклатури

Рис. 2. Методичні підходи до аналізу прибутку

Таблиця 1

Характеристика методик аналізу прибутку [складено за [7]]

Вид методики	Модель	Обмеження	Методика розрахунку
1	2	3	4
Традиційний аналіз			
Вітчизняна	$P = Q_{PP} \cdot (p - c)$	Всі наведені фактори, якими є обсяг виробництва чи реалізації продукції, собівартість одиниці продукції та ціна, змінюються самі по собі, незалежно один від одного	1. Впливові фактори: – обсяг виробництва (реалізації) продукції; – собівартість одиниці продукції; – ціна одиниці продукції; 2. Розрахунок умовних показників: 2.1 розрахунок прибутку відповідно до базового рівня всіх факторних показників: $P_0 = Q_{PP0} \cdot (p_0 - c_0)$ ; 2.2 розрахунок суми прибутку при зміні загального обсягу виробництва чи продажів, але при базовому рівні собівартості одиниці продукції та ціни: $P_{ум1} = Q_{PP1} \cdot (p_0 - c_0)$ ; 2.3. розрахунок прибутку при фактичному обсязі виробництва чи продажів і ціні, але при базовому значенні собівартості одиниці продукції: $P_{ум2} = Q_{PP1} \cdot (p_1 - c_0)$ ; 2.4. розрахунок фактичної суми прибутку у звітному періоді: $P_1 = Q_{PP1} \cdot (p_1 - c_1)$ 3. Розрахунок зміни суми прибутку з урахуванням факторів впливу: 3.1 за рахунок загального обсягу виробництва чи продажів: $P_{PP} = P_{ум1} - P_0$ ; 3.2 за рахунок рівня відпускних цін: $P_p = P_{ум2} - P_{ум1}$ ; 3.3 за рахунок собівартості одиниці продукції: $P_c = P_1 - P_{ум2}$ .
Система «витрати–випуск–прибуток» (CVP)			
Зарубіжна (однопродуктова)	$P = Q_{PP} \cdot (p - b) - A$	Ефективна лише для використання у короткостроковому періоді та за сталого рівня виробничих потужностей	1. Впливові фактори: – обсяг виробництва (реалізації) продукції; – ціна одиниці продукції; – змінні витрати на одиницю продукції; – постійні витрати на весь обсяг продукції. 2. Розрахунок умовних показників: 2.1 розрахунок прибутку відповідно до базового рівня всіх факторних показників: $P_0 = Q_{PP0} \cdot (p_0 - b_0) - A_0$ 2.2 розрахунок суми прибутку при зміні загального обсягу виробництва чи продажів, але при базовому рівні постійних витрат, ціні та змінних витрат на одиницю продукції: $P_{ум1} = Q_{PP1} \cdot (p_0 - b_0) - A_0$ 2.3 розрахунок суми прибутку при фактичному обсязі виробництва чи продажів і ціні, але при базовому значенні змінних витрат на одиницю продукції та рівні постійних витрат: $P_{ум2} = Q_{PP1} \cdot (p_1 - b_0) - A_0$ 2.4 розрахунок суми прибутку при фактичному обсязі виробництва чи продажів, ціні та значенні змінних витрат на одиницю продукції, але при базовому рівні постійних витрат: $P_{ум3} = Q_{PP1} \cdot (p_1 - b_1) - A_0$ 2.5 розрахунок фактичної суми прибутку у звітному періоді: $P_1 = Q_{PP1} \cdot (p_1 - b_1) - A_1$ 3. Розрахунок зміни суми прибутку з урахуванням факторів впливу: 3.1 загального обсягу виробництва чи продажів: $P_{PP} = P_{ум1} - P_0$ 3.2 рівня відпускних цін: $P_p = P_{ум2} - P_{ум1}$ 3.3 питомих змінних витрат на одиницю продукції: $P_b = P_{ум3} - P_{ум2}$ 3.4 постійних витрат: $P_A = P_1 - P_{ум3}$

1	2	3	4
Зарубіжна (багатопродуктова)	$P = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI} \cdot D_i (p_i - b_i)] - A$	Ефективна лише для використання у короткостроковому періоді та за сталого рівня виробничих потужностей	<p>1. Впливові фактори:          – обсяг виробництва (реалізації) продукції;          – структура виробництва;          – ціна одиниці продукції;          – змінні витрати на одиницю продукції;          – постійні витрати на весь обсяг продукції.</p> <p>2. Розрахунок умовних показників:          2.1 Розрахунок прибутку відповідно до базового рівня всіх факторних показників:  <math display="block">P_0 = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI0} \cdot D_{i0} (p_{i0} - b_{i0})] - A_0</math></p> <p>2.2 Розрахунок суми прибутку при зміні загального обсягу виробництва чи продажів, але при збереженні базової його структури та базового рівня інших факторів:  <math display="block">P_{ум1} = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI1} \cdot D_{i0} (p_{i0} - b_{i0})] - A_0</math></p> <p>2.3 Розрахунок суми прибутку при фактичному обсязі і структурі виробництва (продажів), але при базовому значенні інших факторів:  <math display="block">P_{ум2} = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI1} \cdot D_{i1} (p_{i0} - b_{i0})] - A_0</math></p> <p>2.4 Розрахунок прибутку при фактичному обсязі, структурі продажів і фактичних цінах, але при базовому рівні змінних і постійних витрат:  <math display="block">P_{ум3} = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI1} \cdot D_{i1} (p_{i01} - b_{i0})] - A_0</math></p> <p>2.5 Розрахунок прибутку при базовій сумі постійних витрат, але при фактичному значенні інших факторних показників прибуток дорівнюватиме:  <math display="block">P_{ум4} = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI1} \cdot D_{i1} (p_{i01} - b_{i1})] - A_0</math></p> <p>2.6 Розрахунок фактичної суми прибутку у звітному періоді:  <math display="block">P_1 = \sum_{i=1}^n [Q_{PPI1} \cdot D_{i1} (p_{i01} - b_{i1})] - A_1</math></p> <p>3. Розрахунок зміни суми прибутку з урахуванням факторів впливу:          3.1 загального обсягу виробництва чи продажів:  <math display="block">P_{PI} = P_{ум1} - P_0</math></p> <p>3.2 зміни структури продажів або виробництва:  <math display="block">P_{PIB} = P_{ум2} - P_{ум1}</math></p> <p>3.3 рівня відпускних цін:  <math display="block">P_p = P_{ум3} - P_{ум2}</math></p> <p>3.4 питомих змінних витрат на одиницю продукції:  <math display="block">P_b = P_{ум4} - P_{ум3}</math></p> <p>3.5 постійних витрат:  <math display="block">P_A = P_1 - P_{ум4}</math></p>

### ВИСНОВКИ

Проведення дослідження методик факторної оцінки прибутковості підприємства показало, що використання системи «витрати-випуск-прибуток» має значні переваги у порівнянні з традиційною методикою прибутку. Дана система діє в умовах діяльності як однопродуктових, так і багатопродуктових підприємств. Загалом CVP аналіз може бути запроваджений

і на підприємствах, де виробництво продукції проходить в декілька етапів (переділів), але в такому разі його застосування потребуватиме відповідних підготовчих робіт організаційного характеру (адаптація системи «витрати-випуск-прибуток» до формування собівартості та прибутку, пристосування комп'ютерних баз бухгалтерії до даної методики управління доходами та витратами підприємства тощо).

Список використаних джерел

1. Аткинсон Э.А. Управленческий учет [Текст]: книга / Аткинсон Э.А., Банкер Р.Д., Каплан Р.С., и др. пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 880 с.
2. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства [Текст]: монографія / Ю.М. Великий, В.В. Прохорова, Н.В. Сабліна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 192 с.
3. Грещак М.Г. Управління витратами [Текст]: навч. посібник / М.Г. Грещак, О.С. Коцюба. – К.: КНЕУ, 2008. – 258 с.
4. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс [Текст]: учеб. для студентов вузов / К. Друри. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 735 с. – (Серия зарубежный ученик).
5. Манн Р., Майер З. Контроллинг для начинающих [Текст]: книга / Р. Манн, Е. Майер. пер. с нем. Ю.Г. Жуков, В.Б. Ивашкевич. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с.
6. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій [Текст]: монографія. / Г.О. Партин – К.: УБС НБУ, 2008. – 219 с.
7. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємств [Текст]: навч. посібник / Г.В. Савицька. – [2-ге вид., випр. і доп.] – К.: Знання, 2005. – 662 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
8. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз [Текст]: навч. посібник / М.Г. Чумаченко. – К.: КНЕУ, 2001. – 540 с.
9. Шим Д.К. Методы управления стоимостью и анализа затрат [Текст]: книга / Д.К. Шим, Д.Г. Сигел. – пер. с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1996. – 344 с. – (Серия «Экономика для практиков»).



КОРЧИНСЬКИЙ

Іван Осипович

Ivankorchynskyi@gmail.com

УДК 338.432

## АРХІТЕКТОНІКА АГРАРНОЇ СФЕРИ ЯК ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ КОНСТРУКТ

## ARCHITECTONICS OF AGRARIAN SPHERE AS INSTITUTIONAL AND SOCIAL AND ECONOMIC CONSTRUCTION

к.е.н., доцент, Львівський  
державний університет  
внутрішніх справ

*Стаття присвячена науково-теоретичному узагальненню проблем формування сучасної архітектури аграрної сфери, як суспільно-економічної системи національного господарства, реалізація яких в недосконалому інституційному середовищі створює нерівномірність розвитку та структурні диспропорції.*

*Статья посвящена научно-теоретическому обобщению проблем формирования современной архитектуры аграрной сферы как общественно-экономической системы национального хозяйства, реализация которых в несовершенной институциональной среде создает неравномерность развития и структурные диспропорции.*

*Present article is dedicated to scientific and theoretical generalization of formation problems of modern architectonics of agriculture as a socio-economic system of national economy, implementation of which creates uneven development and structural disproportions in imperfect institutional environment.*

**Ключові слова:** аграрна сфера, архітектура, трансформаційний процес, організаційно-економічні перетворення

**Ключевые слова:** аграрная сфера, архитектура, трансформационный процесс, организационно-экономические преобразования

**Keywords:** agriculture, architectonics, transformational process, structural and economical transformation

## ВСТУП

Розвиток сільськогосподарського і агропромислового виробництва, як і всього аграрного сектора економіки України, у порівнянні з іншими галузями і секторами національної економіки відбувається прискореними темпами, а аграрний сектор економіки вийшов на сталу динаміку росту та перетворився на один із драйверів розвитку всього національного господарства. Тут формуються приблизно 14 % валової доданої вартості в економіці України та забезпечується майже 40 % надходження валютної виручки від експортної продукції і сировини.

Основними виробниками сільськогосподарської продукції є дві групи господарюючих суб'єктів – високоінтегровані агропромислові об'єднання переважно у формі агрохолдингів, і особисті селянські господарства, які виробляють понад 40 % валової продукції сільськогосподарства. Фермерські господарства, сільськогосподарських кооперативи та інші сільськогосподарські підприємства не являються суб'єктами господарювання, які б істотно впливали на стан виробництва і обумовлювали характер економічних процесів в аграрному секторі. На підставі цього можна констатувати, що особисті селянські господарства разом з високоінтегрованими агропромисловими об'єднаннями є гарантами продовольчої безпеки країни та чинниками, що забезпечують стійкість розвитку аграрного сектору в цілому. Домінування цих двох основних організаційно-правових форм економічної

діяльності в аграрному секторі держави є всеохоплюючим, тривалим і стабільним процесом, що визначає результати, особливості і закономірності організаційно-економічних перетворень в аграрному секторі економіки держави.

Теоретико-методологічні проблеми організаційно-економічних перетворень в аграрній сфері були об'єктом досліджень багатьох вітчизняних вчених, зокрема, Гайдуцького П.І., Гейця В.М., Юрчишина В.В., Онищенко О.М., Демяненка А.С., Костирка І.Г., Губені Ю.Е. Черевка Г.В., Шубравської О.В., Зінчук Т.О. та ін.

В останні роки все більшу увагу науковців привертають проблеми формування інституціонального середовища й аналіз його впливу на формування архітектури аграрної сфери. Варто вказати на праці Гриценка А.А., Бородіної О.В., Прокопи І.В., Р.Ф. Пустовійта, А.А. Ткача, А.А. Чухно, О.Л. Яременко, Лопатинського Ю.І та інших. Проте результати цих та інших досліджень не дозволяють в повній мірі осмислити процес формування архітектури аграрної сфери з позицій сучасного теоретико-методологічного підходу до аналізу трансформаційних процесів.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у оцінці стану конструювання архітектури аграрної сфери і виявленні можливостей впливу на подолання структурно-інституціональних диспропорцій та соціальних деструкцій.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові та законодавчі акти державних органів влади та галузевого управління.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, наукового абстрагування та узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Відповідно до мети статті ставиться завдання дослідити теоретичні засади архітекtonіки як науки про гармонійність і збалансованість стосовно аграрної сфери як складної соціогосподарської системи а також узагальнити та розвинути теоретико-методологічні підходи до вирішення проблеми ефективнішого функціонування аграрної сфери і елементів її архітекtonіки в умовах триваючої трансформації окремих секторів національної економіки.

Зазначені обставини в сукупності обумовлюють високу актуальність дослідження проблем процесу формування архітекtonіки аграрної сфери нашої держави та виявлення можливостей осмисленого впливу на цей процес задля підвищення його економічної ефективності, посилення соціальної спрямованості та забезпечення екологічної безпечності всієї господарської діяльності у цій сфері.

Вирішення цього складного і важливого для національної економіки завдання можна забезпечити на основі використання сучасних методів дослідження, зокрема, інституціонального підходу, теоретичного абстрагування і наукового узагальнення суті трансформаційних процесів, що відбуваються в аграрній сфері.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасна державна аграрна політика, якість інституційного середовища, деформованість організаційно-економічного механізму сформували таку економічну організацію і архітекtonіку аграрної сфери України, яка відтворила існуючі диспропорції в галузевому та структурному функціонуванні сільськогосподарського виробництва. Трансформаційні процеси в аграрній сфері відбувались не стільки осмислено і цілеспрямовано, але скоріше безсистемно і хаотично, при мінімальному втручанні держави, що власне і надало їм характеру стихійного, наближеного до природного еволюційного сусупільно-економічного процесу. В цьому, на наше переконання, полягає основний зміст трансформаційних змін, хоча отримані внаслідок цього результати організаційно-економічних перетворень засвідчують в цілому їх позитивний напрям.

У перехідний період транзитивний характер економіки означає перш за все структурно-організаційні зміни у конструкції всієї сусупільно-економічної системи, що базується на фундаментальних чинниках, основним з яких є зміна інституціональної матриці всього суспільства. Інституціональні зміни в аграрній сфері носять принципово відмінний характер від змін в інших сферах інституціонального середовища перш за все тому, що торкаються найбільш багаточисельної групи населення та кардинальних змін у використанні

базового елемента національного багатства, яким є земля. Зміни природи відносин власності, організаційно-структурні перетворення у композиції всієї економічної системи, соціальні наслідки і ментальні особливості учасників цього процесу сформували особливий зміст і суть організаційно-економічних перетворень та вплинули на структуру економічної і соціальної організації аграрної сфери. Результати такого характеру трансформаційного процесу з економічної точки зору можна вважати позитивними, але породжені при цьому протиріччя і диспропорції містять в собі певні загрози і соціальну небезпеку.

Сучасна конструкція сусупільно-економічної системи в аграрній сфері, її архітекtonіка, що сформована в процесі переходу до ринку, має більше адаптивний, аніж фундаментальний зміст, оскільки не містить, на наш погляд, потенціалу розвитку на тривалу перспективу, – навпаки, має приховані проблемні ризики, що здатні похитнути стабільність всієї економічної системи. У зв'язку з цим дослідження методологічних аспектів проблеми формування фундаментальної конструкції інституційної матриці, яка здатна усунути вказані загрози і не допустити дифузії потенційних ризиків, наприклад, у сфері продовольчої безпеки чи нерівномірному розподілі доходів, сусупільно-економічну систему, є актуальною теоретико-методологічною проблемою, що безпосередньо пов'язана із практичними перетвореннями і діями влади.

Посилення ролі держави через властиві їй інструменти задля переходу до іншої – соціоекономічної, моделі розвитку, що забезпечує зростання сільськогосподарського і агропромислового виробництва та всієї аграрної сфери, в тому числі – через процеси децентралізації, зростання економічної активності сільських громад і посилення їх ролі у розвитку сільських територій, також потребує оновлених методологічних підходів з метою удосконалення напрямів і темпів трансформаційних процесів.

Аграрний сектор економіки, як справедливо стверджує відомий економіст, реформатор сільськогосподарського виробництва академік П.І. Гайдуцький, виявився одним із найбільш реформованих. За підрахунками автора, за період 1991-2016 рр. у країні було розроблено і прийнято 835 законодавчих і нормативних актів з питань аграрної реформи, які принципово змінили сусупільно-економічні відносини у цій сфері, запровадивши приватну власність на засоби виробництва, змінивши форми господарювання, започаткувавши підприємництво [1].

Автор стверджує, що найбільш кардинальні і принципові зміни у реформуванні аграрного сектора відбулися у 1995-2004 рр., внаслідок чого кількість власників земельних ділянок досягла у 2004 р. 24,5 млн. осіб в т.ч. земельних паїв – 6,8 млн. (у 2015 р. – відповідно – 25,1 млн. і 6,8 млн.); площа землі у власності громадян становила в ці ж роки 30,3 млн. га (2015 р. – 31,4 млн. га), в т.ч. земельних паїв – 27,2 млн. га (27,5 млн. га); кількість селян-орендарів землі та отримувачів орендної плати складала 5,0 млн. осіб (4,8 млн. осіб); кількість фермерських господарств – 42,5 тис. од. (32,3 тис. од.); площа землі у фермерських господарствах становила 3,1 млн. га (4,3 млн. га); частка у виробництві сільськогосподарської про-

дукції господарств населення становила 46 % (45 %); фермерських господарств 3,4 % (7,9 %).

На цій підставі автор робить висновок про успішність і значимість проведених реформ і стверджує, що "аграрна реформа стала найбільш масштабною, політично напруженою, соціально ризикованою і водночас доволі успішною" з чим важко не погодитись [1, с. 631-632]. Проте викликає застереження твердження автора про те, що у результаті такої реформи сформовано різноукладну систему господарювання і створено рівноправність різних їх форм на засадах приватної власності на землю та майно.

На наш погляд, рівноправності різних форм господарювання не забезпечено і до сьогодні, про що свідчить, наприклад, практика розподілу бюджетних коштів на підтримку сільгосвиробників, де основними їх отримувачами є переважно крупні агрохолдинги, а не новостворені фермерські і найбільш масові селянські господарства.

Погоджуючись з автором у його висновку про те, що завдяки реформі сформовано інституціональні засади аграрного ринку, ринкову систему державної мотивації інноваційного розвитку аграрного сектору та приватно-ринкові передумови для соціального розвитку села, можна погодитись з тим, що сучасна архітектоніка аграрної сфери у своїй основній конструкції сформована саме в результаті цих реформ.

Разом з тим можна аргументовано заперечити, що основної мети – створення економічних умов для забезпечення належного рівня життя сільського населення через запровадження механізму справедливого розподілу доходів від сільськогосподарського виробництва – реформа не досягнула, як не створено належних умов для соціального розвитку села, про що переконливо свідчать показники депопуляції сільського населення, стрімке скорочення кількості об'єктів соціальної інфраструктури тощо.

Близькими за змістом є висновки інших вчених. Наприклад, відомі вчені-аграрники О.М. Бородіна і І.В. Прокопа, аналізуючи стан аграрної сфери в Україні, вказують, що він є результатом реформ, в яких, «... з одного боку, реалізовані намагання аграрної еліти і власників капіталу позааграрного походження до максимізації прибутку від їхнього аграрного бізнесу, а з іншого – потреби продовольчого самозабезпечення громадян і виживання села, яке охопила суцільна бідність, спричинена перерозподілом ресурсів у процесі аграрної реформи.» [2]

Незважаючи на ріст сільськогосподарського виробництва, науковці звертають увагу на присутні при цьому загрози, оскільки економічне зростання в аграрному секторі виноситься в політичні пріоритети, а заходи соціального включення селян в цей процес і розвиток економіки сільських громад нехтуються. Різне погіршення людського капіталу, відсутність раціональної трудової мотивації, значна поляризація доходів і соціальна диференціація стали бар'єрами на шляху до формування відповідального господаря і власника у сільському господарстві.» констатують науковці. Є всі підстави говорити, що цей висновок залишається актуальним і сьогодні, оскільки державна політика щодо розвитку села за останні роки не зазнала суттєвих змін [2].

Специфічна модель аграрного сектору, сформована у трансформаційний період, характеризується двоїстою (дуальною) організаційною структурою, в якій домінують два типи (сектори) виробників: корпоративний (переважно вертикально інтегровані структури у формі агрохолдингів) та індивідуальний (фермери і господарства населення). Агрохолдинги, нарощуючи свій економічний і політичний вплив на владу, отримали доступ до державних джерел фінансування сільськогосподарського виробництва, «присвоюють вартість, яка мала б стати джерелом повноцінного відтворення використовуваних ними природних і соціальних ресурсів сільської місцевості та поліпшення якості локального життєвого середовища, але насправді «вимивається» із села» [2, с. 2]. З іншого боку, розвиток особистих селянських господарств як сімейного типу господарювання, що є і ще тривалий час буде одним із ключових типів господарювання, є поза дією економічних стимулюючих державних механізмів, що негативно впливає на відтворення їхнього виробничого потенціалу та втрату людського і соціального капіталу, погіршення якості життя сільського населення і обмеження доступу сільського населення до базових споживчих благ і послуг.

В результаті осмислення наслідків трансформаційних процесів ці та інші автори приходять до справедливого висновку про те, що «...вітчизняна модель аграрного виробництва, сформована упродовж двох останніх десятиліть, дає змогу досягати економічного зростання, а також забезпечувати вагомі фінансові результати певному колу виробників. Водночас суспільні блага, в тому числі такі важливі, як продовольче самозабезпечення, економічна база життєдіяльності сільського населення, відтворення селянства та підтримання екологічної рівноваги, що повинні створюватися у процесі сільськогосподарського виробництва, продукуються недостатньо, а сімейний тип господарювання, який найповніше зорієнтований на створення цих благ, не отримує належного розвитку. Тому існуюча модель аграрного виробництва потребує всебічної модернізації, здійснюваної на соціо-економічних засадах.» [2, с. 4].

Констатуючи необхідність оновлення існуючої моделі аграрного виробництва, автори мають на увазі не тільки зміни у системі економічних відносин у сфері виробництва, але насамперед очікують змін у самій конструкції всієї системи, її архітектоніці у відповідності до її законів, бо тільки через модернізацію всієї архітектоніки аграрної сфери можна усунути диспропорції у несправедливому розподілі доходів та створенні умов для досягнення гармонійності всіх аспектів процесу відтворення в аграрній сфері.

Соціоекономічну модернізацію аграрного сектору економіки розуміють як його осучаснення, яке поряд з оновленням матеріально-речових елементів передбачає гармонізацію розподільчих відносин і супроводжується змінами у загальній архітектоніці всієї аграрної сфери, завдяки чому збільшується його загальна результативність. Кінцевою метою такої модернізації має стати «забезпечення доступу всіх верств сільського населення до економічних вигід від зростання в аграрному секторі та диверсифікації сільської економіки через сприяння сільським громадам у реалізації

прагнень до імплементації в національну та міжнародну ринкову систему на основі нових інституційних механізмів» [2, с. 6]. Таке трактування суті соціо-економічної моделі розвитку передбачає кардинальні зміни в національній політиці сільського розвитку, яка включає розвиток економіки села, сільських територій (аглоландшафтів, інженерної та соціальної інфраструктури) і, що найголовніше, людини, яку слід формувати як політику розвитку на базі сільських громад.

Отже, при належному інституціональному забезпеченні цього процесу можна очікувати змін у співвідношеннях між основними елементами архітекtonіки всієї аграрної сфери, а розробка і реалізація такої політики є визначальним напрямом соціо-економічної модернізації аграрного сектору, оскільки її формування і реалізація потребує створення відповідних інституцій на державному і регіональному рівнях. Це тривалий процес, пов'язаний із формуванням нормативно-правового поля і формальних інститутів, а також переходу до траєкторії сталого розвитку аграрної сфери задля збереження природноресурсного і людського потенціалів країни для сучасних і майбутніх поколінь.

Фундаментальне обґрунтування необхідності переходу до нової соціо-економічної моделі аграрного розвитку України та глибоке розкриття її змісту представлено в науковій доповіді, підготовленій провідними науковцями Інституту економіки та прогнозування під керівництвом академіка В.М. Гейця [3]. Це є вагомим аргументом в справі пошуку нових шляхів осучаснення конструкції суспільно-економічних відносин в аграрній сфері через модернізацію системи інститутів і удосконалення механізмів функціонування розподільчих відносин в інтересах покращення добробуту селян, ефективнішого функціонування сільських громад і сільських територій, про що говорили відомі вчені-аграрники: Онищенко О.М., Юрчишин В.В. та ін. [5-7].

Необхідність оновлення моделі суспільно-економічного розвитку всієї аграрної сфери підтримується більшістю вчених-аграрників України, спільність позицій яких концентрується навколо окремих соціо-економічних аспектів цієї моделі [8-11]. Разом з тим заслуговують на увагу новітні наукові підходи до моделювання розвитку економічних систем, як на відміну від інших дослідників [12-15], розглядають перспективи оновлення архітекtonіки аграрної сфери з позицій більш сучасних економічних теорій. Зокрема, новаторськими є дослідження А.А. Гриценка щодо перспектив розвитку мережевої економіки і інституціональних змін, яких цей процес вимагатиме [16, 17]. Вчений наголошує, що питання співвідношення, наприклад, мереж і ієрархічних структур в аграрній сфері взагалі перебуває поза межами наукового аналізу. Більше того, навіть не сформульована з позицій архітекtonіки сама постановка проблеми, що розцінюється вченим як одна з передумов зменшення ризиків у трансформаційних процесах, яка дозволить уникнути інституційних пасток, що деформують результати трансформацій і утворюють соціальні викривлення і тертя між окремими соціальними групами в аграрній сфері. Саме цим, зокрема, поясню-

ється гальмування у розвитку фермерських господарств та перетворення сільських домогосподарств у товарні одиниці, з чим важко не погодитись.

Перспективними для наукових досліджень є постановка проблеми необхідності переходу до моделей сталого розвитку Л.С. Гринів, яка розглядає суспільно-економічну систему в її більш широкому трактуванні – як екологосоціогосподарську систему, що вимагатиме цілком іншого методологічного підходу до оцінки процесу формування сучасної архітекtonіки аграрної сфери на засадах, зокрема, фізичної економії [18, 19].

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи науково-теоретичні напрацювання вчених-економістів з проблем формування сучасної архітекtonіки аграрної сфери, нами в даному дослідженні окреслено коло наукових положень, що описують стан і зміст проблем.

Зокрема, показано, що аграрна сфера, якщо її трактувати як суспільно-економічну систему національного господарства, має свої закономірності і особливості трансформації і їх реалізація в недосконалому інституційному середовищі створює нерівномірність розвитку та неадекватність вирішень у порівнянні з необхідністю забезпечення соціальних результатів.

Встановлено, що відставання інституційних перетворень задає темпи організаційно-економічних перетворень для окремих груп суб'єктів господарської діяльності. Зокрема, випереджаючі темпи розвитку високоінтегрованих агропромислових об'єднань стали закономірним результатом формування визначального фрагменту архітекtonіки аграрної сфери України внаслідок відсутності регулюючих механізмів впливу з боку держави на цей виробничий сектор аграрної економіки. Як наслідок, траєкторія розвитку цього сектора на початковій стадії його формування була за своїм характером переважно еволюційною, тобто відбувалась під впливом законів ринку і слабкої конкуренції, що дозволило не тільки сформуватись цим організаційно-правовим формам, але й досягнути значних показників у їх діяльності за обсягами виробництва та економічною ефективністю.

Для більш поглибленого і всестороннього науково-теоретичного аналізу суті трансформаційних процесів та об'єктивної оцінки їх наслідків необхідно оновити методологію наукових досліджень в цій сфері на основі сучасних теорій, що дозволять глибше прояснити природу, особливості і закономірності трансформаційних процесів та їх вплив на формування архітекtonіки аграрної сфери України з позицій інституціонального підходу. При цьому ключовим є напрям дослідження проблеми, коли процес формування архітекtonіки аграрної сфери трактується як результат організаційно-економічних перетворень, в ході якого сформувалась її сучасна соціально-економічна конструкція, оскільки такий аспект проблеми у вітчизняній науці є недостатньо дослідженим.

## Список використаних джерел

1. Гайдуцький П.І. НеЗабуті реформи в Україні / П.І. Гайдуцький. – К.:ТОВ "ДКС-центр", 2017. – 852 с.
2. Бородіна О.М. Яка модель агросектору необ-

- хідна Україні / О.М. Бородіна, І.П. Прокопа // Дзеркало тижня. Україна. – 2012. – 19-25 трав. (№ 18). – С. 1-8.
3. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація: наук. доп. / [О.М. Бородіна, В.М. Геєць, А.О. Гуроров та ін.]; за ред. В.М. Геєця, О.М. Бородіної, І.В. Прокопи // НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2012. – 56 с.
4. Бородіна О.М. Подолання структурних деформацій в аграрному секторі України: інституціалізація і модернізація малотоварного сільськогосподарського виробництва / О.М. Бородіна, І.В. Прокопа // Економіка України. – 2015. – № 4. – С. 88-96. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2015\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2015_4_12)
5. Юрчишин В.В. До проблеми системної переорієнтації розвитку агросфери на засадах соціоекономіки / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2013. – № 11. – С. 6-17.
6. Онищенко О.М. Сільський розвиток: основи методології та організації / О.М. Онищенко, В.В. Юрчишин // Економіка України. – 2006. – № 10. – С. 4-13.
7. Сільське господарство в забезпеченні економічного зростання // Новий курс: реформи в Україні 2010-2015 роки. Національна доповідь / За заг. ред. В.М. Геєця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с.
8. Костирко І.Г. Соціоекономічні аспекти аграрного розвитку як суспільно-економічного процесу / І.Г. Костирко // Селянський син: дух і справа академіка Володимира Юрчишина: колективна монографія / за ред. чл.-кор. НАН України О.М.Бородіної. - НАН України, ДУ «Інститут екон. і прогнозув. НАН України». – К., 2015. – С. 248-255.
9. Корчинський І.О. Соціоекономічна трансформація аграрної сфери / І. Корчинський // Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК. – 2014. – №21(1). – С.371-375.
10. Корчинський І. Архітекtonіка інфраструктури аграрної сфери України / І. Корчинський // Аграрна економіка. Науковий журнал Львівського національного аграрного університету. Т.7, №1-2, 2014 р. С.96-101.
11. Костирко І.Г. Досконалість інституційної інфраструктури та її оцінка: теоретичний аспект / І.Г.Костирко, С.В. Тимофіїв // Економіка АПК. – 2014. – № 2. – С. 81-86.)
12. Гнатишин Л.Б. Фермерські господарства в організаційній системі сільськогосподарського виробництва / Л.Б. Гнатишин // Аграрна економіка, науковий журнал ЛНАУ. – 2012. – т.5, №1-2. – С. 26-31.
13. Губені Ю.Е. Розвиток особистих селянських господарств на рубежі інституційних змін: монографія / Ю.Е. Губені, Ю. А. Коверко. – Львів: НВФ «Українські технології», 2016. – 186 с.
14. Прокопа І.Г. Інтеграція товарних особистих селянських господарств у ринкову систему функціонування аграрного сектору: загальні засади та першочергові кроки / І.Г. Прокопа // Економіка АПК. – 2013. – № 10. – С. 16-23.
15. Институциональная архитекtonика и динамика институциональных преобразований. Под ред. д-ра экон. Наук А.А. Гриценко. – Х.: Форт, 2008. – 928 с.
16. Иерархия и сети в институциональной архитектонике экономических систем: монография / Артемов Т.И., Гриценко А.А., Кричевская Т.А. и др. / Под ред. чл.-кор. НАН Украины А.А. Гриценко.; НАН Украинв, Ин-т экон. и прогнозир. – К., – 2013. – С.580:
17. Бородіна О.М. Інституційний розвиток сільського господарства та села України і Росії та його гармонізація з європейською політичною практикою / О.М. Бородіна // Економіка України. – 2012. – № 11. – С. 48–61.
18. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів. Національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: Вид-во ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.
19. Гринів Л.С. Фізична економія: нові моделі сталого розвитку монографія / Л.С.Гринів. – Львів: Ліга-прес, 2016. – 424 с. /

ХАРІН

Сергій Анатолійович  
harinsa@inbox.ru

УДК 339.94

ПУРІЙ

Ганна Володимирівна  
puriy\_av@kneu.dp.uaОСНОВНІ ПЕРЕШКОДИ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В  
УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯMAIN PROBLEMS OF FRANCHISING  
FUNCTIONING IN UKRAINE AND WAYS OF  
THEIR EXTENSION

д.т.н., професор

к.е.н., доцент кафедри, ДВНЗ  
"КНЕУ ім. Вадима  
Гетьмана", Криворізький  
Економічний Інститут

*Стаття присвячена визначенню основних перешкод та шляхів покращення розвитку франчайзингу в Україні. У статті обґрунтована необхідність включення системи розвитку франчайзингу в урядову програму підтримки малого підприємництва.*

*Стаття посвящена определению основных препятствий и путей улучшения развития франчайзинга в Украине. В статье обоснована необходимость включения системы развития франчайзинга в правительственную программу поддержки малого предпринимательства.*

*The present article is devoted to the definition of the main obstacles and ways to improve the development of franchising in Ukraine. The article substantiates the need to include the franchising development system in the government's small business support program.*

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзер, міжнародні франчайзингові мережі

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзер, международные франчайзинговые сети

**Keywords:** franchising, franchisor, international franchising network

## ВСТУП

При сучасних умовах розвитку світової економіки відбуваються постійні зміни організації виробничої діяльності. Франчайзинг є тим засобом проникнення на світові ринки, який потребує невеликих інвестицій та дозволяє розширити збут продукції. Цей вид міжнародного бізнесу активно розвивається на ринках розвинутих країн.

Франчайзингу, як одній із ефективних форм стимулювання припливу прямих іноземних інвестицій, присвячено праці багатьох вчених. Проте, у сфері залучення прямих іноземних інвестицій франчайзинг є новим явищем в Україні. Тому, питання залучення прямих іноземних інвестицій в Україну через франчайзинг потребує адаптації у процесі інтернаціоналізації.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні основних перешкод та шляхів покращення розвитку франчайзингу в Україні.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та звіти Міжнародної Асоціації з франчайзингу.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення показників розвитку франчайзингу в Україні.

## РЕЗУЛЬТАТИ

В Україні франчайзинг розвивався з початку 90-х рр. ХХ ст.. Перша франчайзингова компанія в Україні почала працювати у 1993 р. у рамках міжнародної ін-

формаційної системи «Компас» (Нідерланди); пізніше на ринку з'явився «McDonald's», «Coca-Cola», «KodakExpress» та ін. [1]. За даними Асоціації франчайзингу України більше 50 % усіх франчайзингових договорів пов'язані з торгівлею нафтопродуктами по системі джоббінгу («ТНК-Україна», «Лукойл-Україна» і «Альянс-Україна») [2].

З часом і українські підприємці побачили переваги франчайзингового виду діяльності. Як результат, у 1999 р. в Києві було відкрито перше українське франчайзингове підприємство – піцерію «Pizza Selentano» [2].

Незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеччини, Великої Британії та інших країн. Присутність в Україні іноземних компаній як франчайзерів має певні позитивні наслідки. Функціонування іноземних франчайзерів дає змогу вітчизняним підприємствам із часом перейняти успішний досвід ведення діяльності в умовах франчайзингових відносин [3].

Але, міжнародні франчайзингові мережі в Україні активно не розвиваються, а виражені тільки у створенні дочірніх підприємств, які здійснюють дослідження ринку й апробацію своєї мережі в його умовах [3].

Незважаючи на економічні проблеми останнього часу, франчайзинг в Україні продовжує стрімко розвиватися і поширюватися в різних секторах і багатьох регіонах. Тенденції розвитку франчайзингу в Україні наведено у табл. 1.

Таблиця 1

## Показники розвитку франчайзингу в Україні у 2011-2016 рр.

[складено авторами на основі [4, 5, 6]]

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
ВВП, млрд. дол.	163	173	180	130	98	95
Реальний приріст ВВП, % порівняно з попереднім роком	5,50	0,20	0,00	-6,60	-9,90	1,50
Споживча інфляція в кінці періоду, % порівняно з попереднім роком	4,60	-0,20	0,50	24,90	43,30	12,40
Обмінний курс гривні / дол. США в кінці періоду	8,00	8,10	8,20	15,80	24,00	27,00
Кількість франчайзерів, од.	411,00	530,00	540,00	532,00	565,00	461,00
Частка франчайзингу у ВВП України, частка од.	0,48	0,50	0,60	0,64	0,80	0,84
Обсяг франчайзингу у ВВП, млрд. дол.	78,24	86,5	108	83,2	78,4	79,61
Вартість процедури заснування бізнесу, % від ВВП на душу населення	39,407	35,029	31,994	28,046	27,018	26,014

Така динаміка свідчить про швидкий розвиток ринку франчайзингу в Україні, його прибутковості, а відтак зростання зацікавленості українських підприємців у використанні франчайзингових технологій.

Нині міжнародний франчайзинг діє більш ніж у 140 країнах світу. Найбільшої популярності франчайзинг досяг у США, Франції, Німеччині, Великобританії та Польщі. У світі близько 50 % всіх франчайзингових мереж працюють у сфері торгівлі. За даними International Franchise Association, франчайзингова діяльність розвивається швидшими темпами, ніж будь-який інший вид підприємницької діяльності, створюючи нові робочі місця та збільшуючи валовий внутрішній продукт і зайнятість населення.

В Україні у 2016 р. франшизу продавали 461 компанія. 63% цих франшиз належать українським компаніям, які працюють на ринку більше 3-х років. Кількість франчайзингових компаній скоротилася порівняно з 2015 р. (565 компаній), що свідчить про відхід дрібних і «фейкових» франшиз з ринку і стійкості великих компаній.

Аналіз розвитку франчайзингу в Україні дозволив виділити 3 групи проблем стримування розвитку франчайзингу: економічні проблеми, організаційно правові проблеми, соціально-психологічні проблеми.

За проведеними розрахунками отримано, що на обсяг франчайзингу в Україні значний вплив здійснює обсяг ВВП та вартість процедури заснування бізнесу.

В даний час на українському ринку франчайзингу домінують вітчизняні франшизи, що контролюють 66 % ринку. Зарубіжні франшизи, що контролюють решту 34 % ринку, за своїм походженням розподіляються наступним чином: 191 компанія представляють такі країни, як Бельгія, Франція, Польща, Білорусь, Німеччина, Китай, Фінляндія, Росія, США, Італія й Угорщина. Внаслідок девальвації української валюти, інфляції і зниження купівельної спроможності населення спостерігається зростання інтересу до тих франчайзингових ліцензій, які деноміновані в місцевій валюті і не прив'язані до іноземного обладнання. Найбільш впливовим з цих чинників є девальвація на-

ціональної валюти, яка тільки за останній рік викликала зростання вартості іноземних франшиз майже в три рази.

Саме тому франчайзинг доцільно розглядати як сучасну успішну альтернативну модель розвитку вітчизняного бізнесу. З огляду на зазначене, в Україні доцільно провести низку стимулюючих заходів, які позитивно вплинуть на подальший динамічний розвиток франчайзингу в Україні та спричинять загальний позитивний вплив на економіку.

Підсумовуючи викладене, визначимо основні перешкоди та шляхи покращення розвитку франчайзингу в Україні.

Основні перешкоди на шляху розвитку франчайзингу в Україні: нестабільність функціонування економіки України за рахунок зовнішніх і внутрішніх чинників; обмеженість власного капіталу у вітчизняних підприємців для заснування справи на умовах франчайзингу; відсутність розвиненої та доступної системи кредитування малого та середнього бізнесу; недосконалість правового забезпечення функціонування франчайзингу в Україні; відсутність вітчизняного досвіду та високий ризик ведення ділової активності суб'єктів франчайзингової системи; низький рівень інвестиційної привабливості України та регіонів для залучення іноземних інвестицій; відсутність досвіду ведення бізнесу на умовах франчайзингу.

Заходи щодо подальшого розвитку франчайзингу в Україні: включити системи розвитку франчайзингу в урядову програму підтримки малого підприємництва; створити систему податкових пільг для заснування підприємств, що відкриваються на умовах франчайзингу; створити систему підтримки вітчизняних франчайзерів із залученням представників банківських установ та іноземних консультантів з розвитку мереж франчайзингу; створити мережу навчально-консультаційних центрів з франчайзингу, не тільки в найбільших містах, але й по всій країні.

Франчайзинг допоможе вітчизняним підприємствам відновити втрачені потужності за умов загострення конкуренції ринку збуту, розширити можливості запровадження нових технологій у вироб-

ництво, зміцнити свою конкурентоспроможність порівняно з іноземними фірмами тощо. Проте, ухвалюючи управлінські та стратегічні рішення про застосування франчайзингу на кожному підприємстві, треба пам'ятати і про його недоліки.

#### ВИСНОВКИ

Попри очевидність переваг, утвердженню франчайзингу на українському ринку перешкоджають необізнаність українських підприємців з основними принципами провадження бізнесу на умовах франчайзингу, недосконалість нормативно-правової бази, відсутність досвіду апробації бізнесу, нестабільність і непередбачуваність розвитку української економіки, відсутність у більшості підприємців необхідного стартового капіталу і належної практики використання франчайзингової форми співпраці, високий ступінь недовіри до франчайзингової форми організації підприємницької діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Franchise Business Economic Outlook [Electronic resource] / Electronic publication of the international network of companies Pricewaterhousecoopers. – [January 2016]. – Access mode: <http://emarket.franchise.org/FranchiseOutlookJan2016.pdf>.1
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
3. Григораш О.М. Франчайзинг як форма розвитку малого бізнесу в Україні / О.М. Григораш // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – №12. – С. 123 – 126.
4. Добрянська Ю.О., П'ясечна А.В., Косар Н.С. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі / Ю.О. Добрянська, А.В. П'ясечна, Н.С. Косар // Глобальні та національні проблеми економіки – 2015. – Вип. 7. – С. 122-126.
5. Носаченко І.М. Франчайзинг як спосіб ведення бізнесу / І.М. Носаченко // Вісник Київського інституту та технологій. – 2011. – №2. – С. 79 – 81.
6. Офіційний сайт Всесвітнього Банку. Cost of business start-up procedures [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/indicator/IC.REG.COST.PC.ZS4>
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/5>
8. Офіційний сайт компанії Franchise Group. Ринок франчайзингу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://franchisegroup.com.ua/uk/page/rynok\\_franchajzinga\\_v\\_ukraine\\_i\\_za\\_3](http://franchisegroup.com.ua/uk/page/rynok_franchajzinga_v_ukraine_i_za_3)
9. Офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.franchise.org.2>
10. Офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.franchise.org.6>
11. Проект закону України «Про франчайзинг». Зареєстровано у секретаріаті Верховної Ради України 8 листопада 2001 року за № 8241.



**ХАНДИЙ**

Олена Олексіївна  
alkhandiy@ukr.net



к.е.н., доцент, Східноукраїнський  
національний університет імені  
Володимира Даля

**БУРКО**

Ярослав Валерійович  
diplom.burko@gmail.com



к.е.н., доцент, Східноукраїнський  
національний університет імені  
Володимира Даля

**ЗЕЛЕНЬКА**

Валерія Валеріївна  
zlvrlvrl@gmail.com

магістрант, Східноукраїнський  
національний університет імені  
Володимира Даля

УДК 338.26

**НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ: ПЛАНИ ТА РЕАЛІЇ****THE ECONOMY RECOVERY DIRECTIONS OF LUHANSK REGION: PLANS AND REALITY**

*У статті розглянуто стан реалізації проектів регіонального розвитку, спрямованих на досягнення цілей Стратегії розвитку Луганської області. Визначено проблеми та напрями відновлення економіки регіону в умовах постконфліктної трансформації.*

*В статье рассмотрено состояние реализации проектов регионального развития, направленных на достижение целей Стратегии развития Луганской области. Определены проблемы и направления восстановления экономики региона в условиях постконфликтной трансформации.*

*The state of realization of regional development projects aimed at achieving the goals of the Luhansk Oblast Development Strategy is considered in the article. The problems and directions of recovery of the region's economy in the context of the post-conflict transformation are determined.*

**Ключові слова:** стратегія, відновлення, розвиток, регіон, інвестиційний клімат

**Ключевые слова:** стратегия, восстановление, развитие, регион, инвестиционный климат

**Keywords:** strategy, recovery, development, region, investment climate

**ВСТУП**

З початку військових дій на території Луганської та Донецької областей потреби регіонів, пріоритети розвитку, наявність ресурсів суттєво змінилися. За нових умов виживання регіонів, кризи в соціальній сфері та промисловості, руйнування виробничої інфраструктури виникає потреба визначення актуальних стратегічних напрямів та планів реалізації регіональних стратегій: відповідної мобілізації ресурсів, зміни галузевої структури та підтримки малого і середнього бізнесу.

Мобілізація ресурсів для розвитку територій в сучасних умовах полягає у залученні необхідних ресурсів з різних джерел для вирішення існуючих проблем, створення інноваційної платформи для реалізації інноваційних моделей та інструментів розвитку територій, задоволення нових потреб, які виникають під час конфлікту. Найважливішою умовою ефективного використання ресурсів, вважається, їхній раціональний розподіл та застосування, спрямоване на підви-

щення рівня життя, покращення економічного становища та інфраструктури. Питання залучення та раціонального використання ресурсів є вкрай актуальними при обмеженості та нестачі фінансових, соціально-економічних, енергетичних та інших видів ресурсів. Більшість регіонів України на сьогодні відчувають проблеми з ресурсозабезпеченням та пошуком джерел покриття дефіциту висококваліфікованих трудових, енергетичних та фінансових ресурсів, серед яких Луганська область у незадоволеності своїх потреб лідирує. За результатами моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів України за січень-грудень 2017 р. вона знаходиться на останньому місці [1]. В роботах О. Амоші, В. Беседіна, В. Геєця, М. Диха, І. Крючкової, О. Новікової, О. Пенькової, Л. Сергєєвої, А. Сухорукова та інших розглянуто різні аспекти регіонального розвитку, проте щодня з'являються нові проблеми та виклики в процесі відновлення та розвитку територій, на яких продовжуються військові дії, що потребує постійної уваги.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні проблем та

напрямів відновлення економіки Луганської області в умовах конфлікту та постконфліктної трансформації.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У роботі використано загальнонаукові методи досліджень: абстрактно-логічного аналізу, порівняння і узагальнення – для дослідження стану реалізації проєктів регіонального розвитку Луганської області та проблем відновлення економіки регіону. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Можливості розвитку території залежать від багатьох факторів, вплив яких враховується при стратегічному та оперативному управлінні регіоном. У процесі стратегічного управління кожен регіон України розробляє Стратегію розвитку, План заходів щодо реалізації Стратегії розвитку та регіональні програми з урахуванням положень Постанови КМУ від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів». Збройний конфлікт на території Луганської області, який триває більше чотирьох років, завдав значного удару соціальній безпеці, економіці та інфраструктурі, перетворив промисловий регіон в аграрний, залишив виробників продукції без стабільних ринків збуту, а багатьох підприємців без активів. З урахуванням нових реалій сьогодення у 2016 р. була оновлена Стратегія розвитку Луганської області на період до 2020 р., для реалізації якої на першому етапі було розроблено План заходів з реалізації Стратегії розвитку Луганської області на 2017-2018 рр., на другому етапі – на 2019-2020 рр..

За підсумками 2017 р. з 99 проєктів регіонального розвитку за всіма стратегічними напрямками – «відновлення доступу до критичної інфраструктури та послуг», «підвищення спроможності місцевої влади в умовах децентралізації та інформатизації», «економічне відновлення та перехід до сталого розвитку», «створення сприятливих умов для життя та побудова миру» лише 19 виконано в повному обсязі [2]. Основними причинами невиконання є брак коштів та неспроможність підрядних організацій після укладання договору підряду виконувати роботи. Нереалізовані 81 % проєктів у 2017 р. ставлять під загрозу можливість реалізації заходів, запланованих на 2018 рік.

В умовах браку бюджетних коштів зростає актуальність залучення фінансових ресурсів з інших джерел, в тому числі від внутрішніх та зовнішніх інвесторів, отримання міжнародної допомоги. Саме завдяки приватним інвесторам та міжнародній технічній допомозі виконано 5 з 19 проєктів та ще в стадії виконання знаходяться 18 проєктів. На цей час у Луганській області працює більше 30 міжнародних організацій [3].

З 2016 р. Федеральне Міністерство економічного співробітництва та розвитку Німеччини надало 21 млн. євро на реалізацію проєкту першої цілі: «Покращення умов для надання муніципальних послуг у

містах Луганської області та надання дорадчої підтримки»;

Європейський Союз надав 7,87 млн. євро на реалізацію проєктів першої і другої цілі: «Поліпшення доступу до води в постраждалій від конфлікту громаді м. Кремінна»; «Захист і допомога внутрішньо переміщеним особам»; «Захист найуразливішого населення, постраждалого від конфлікту на Донбасі»; «Сприяння відбудові та сталому розв'язанню проблем ВПО»;

ООН надала 10 млн. дол. США на реалізацію проєкту другої цілі: «Відновлення управління та сприяння примиренню в постраждалих від кризи громадах»;

Від ПРООН надійшло 10,1 млн. дол. США на реалізацію проєкту третьої цілі: «Економічне і соціальне відновлення»;

На реалізацію проєктів четвертої цілі від Уряду Японії Луганщина отримала 1,1 млн. дол. США: «Підтримка стабілізації громад, що зазнали наслідків конфлікту на Донбасі»; Агентство США з міжнародного розвитку вклало 10,5 млн. дол. США в проєкт «Допомога ВПО, надання послуг із захисту дітей, психосоціальної підтримки та попередження гендерно-мотивованого насилля»; Шведська міжнародна агенція з розвитку і співпраці надала 3 млн. дол. США: на проєкт «Примирення громад і соціальна згуртованість населення»; Уряд Канади надав 2 млн. дол. Канади на «Удосконалення комунікації між внутрішньо переміщеними особами та громадянами, що опинилися під впливом конфлікту» тощо [4].

З початку інвестування прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку Луганської області інвестиції надходили з 35 країн світу, в т.ч. з країн ЄС – 421,9 млн. дол. США інвестицій; з інших країн світу – 19,6 млн. дол. США. Основними країнами-інвесторами є Кіпр – 367,4 млн. дол. США, Велика Британія – 23,3 млн. дол. США, Іспанія – 9,2 млн. дол. США, Польща – 5,4 млн. дол. США. Впродовж 2017 р. зростання обсягу прямих іноземних інвестицій склало 1,2 %. Обсяги капітальних інвестицій у 2017 р., освоєні підприємствами та організаціями за рахунок усіх джерел фінансування, становили 3044,6 млн. грн., що більше показників 2016 р. на 2,2 % [5].

Незважаючи на міжнародну допомогу та співпрацю, Луганщина у 2017 р. займає останнє місце в рейтингу «Інвестиційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця» серед регіонів України. Область посідає останнє місце за напрямом «Економічна ефективність», втративши за рік 23 позиції у рейтингу. Останню позицію область займає і за напрямком «Фінансова самодостатність», межуючи з Чернівецькою областю. Темп зростання податкового боргу за грошовими зобов'язаннями платників податків забезпечує області 6 місце, за темпом зростання доходів місцевих бюджетів – останнє 25 місце. Враховуючи сьогоденішню сільськогосподарську спеціалізацію області за показниками «Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва» та «Обсяг виробництва продукції сільського господарства у розрахунку на одну особу сільського населення», область займає 16 місце [1].

Луганщина знаходиться на останньому місці в рейтингу «Ефективність ринку праці» протягом 2015-2017 рр., на що впливають такі показники, як без-

робіття населення віком від 15 до 70 років та сума заборгованості з виплати заробітної плати. Створення нових підприємств та підтримка і розвиток підприємництва, самозайнятості дозволяють знизити рівень безробіття та підвищити рівень життя населення. Протягом 2015-2016 рр. в Україні відкрились 56 нових заводів, найбільша кількість яких зосереджена у західній та центральній Україні, проте в Луганській області почав діяти за цей період лише один [6].

Несприятливий інвестиційний клімат області, який характеризує нестабільні економічні умови роботи, правова незахищеність інвесторів, високий рівень корупції, невідновлена транспортно-логістична інфраструктура та складне транспортне сполучення, вплинули на значне зниження кількості внутрішніх та зовнішніх інвесторів. Наприклад, вибуття акціонерного капіталу нерезидентів у 2017 р. становило 2 млн. дол. США [5]. Окремі Уряди наполегливо не рекомендують своїм громадянам знаходитись та розпочинати бізнес на території Луганської та Донецької областей.

Існують різні точки зору на тривалість збройного конфлікту, серед яких є і період у 25 років. Що може врятувати Луганську область від соціально-економічної катастрофи? Лише перетворення слабких сторін – у сильні сторони. Формування нового іміджу області – перший крок у цьому напрямі і він має включати не лише асоціативні елементи, але й економічне підґрунтя. Створення індустріальних парків та вільних економічних зон підвищить інвестиційну привабливість регіону. А аграрно-сировинна спеціалізація має бути планом «Б», а не планом «А» в стратегії виживання області.

Луганська область за всіма показниками – депресивний регіон, рятування якого можливо при збільшенні кількості територій пріоритетного розвитку, збереженні податкових пільг та мораторію на перевірки. З іншого боку, представники влади вбачають у цих заходах негативні явища – зниження податкових надходжень в бюджети різних рівнів. Проте, не слід забувати, що сьогодні вирішується завдання, на жаль, не розвитку, а виживання регіону. Так, наприклад, у Білорусі на даний час функціонують шість вільних економічних зон (по одній в кожному обласному адміністративному центрі, включаючи м. Мінськ): СЕЗ «Брест» (1996), СЕЗ «Гомель-Ратон» (1998), СЕЗ «Мінськ» (1998), СЕЗ «Вітебськ» (1999), СЕЗ «Могилів» (2002), СЕЗ «Гродноінвест» (2002). Станом на 1 березня 2017 р. як резиденти ВЕЗ зареєстровані 410 компаній, на яких зайняті близько 123,5 тис. осіб [7].

В рамках плану «Б» для забезпечення стабільного фінансування області та збільшення кількості робочих місць рекомендується приділити підвищену увагу матеріально-технічній та правовій підтримці підприємців аграрного сектору, створенню аграрних кластерів, що сприятиме активізації фермерства, створенню сільськогосподарських обслуговуючих підприємств, зростанню обсягів реалізації фермерської продукції та притоку фінансування.

У Стратегії розвитку Луганської області до 2020 р. немає шансів бути реалізованою без кардинальних змін в регіональній політиці області та фінансово-економічного «дива». Згідно з методологією SMART

Спеціалізації трансформація економіки регіону має бути «побудована на можливостях, компетенціях, конкурентних чинниках і потенціалі регіону щодо досконалості у світовому та європейському ланцюжках утворення вартості, а державна підтримка зосереджується на підтримці інновацій, розвитку, який ґрунтується на знаннях, проблемах та потребах» [8].

Луганська область зберегла високий науково-технічний потенціал, до якого входять науково-виробничі підприємства, науково-виробничі об'єднання, проектні інститути, університети, які можуть стати одним з напрямів нової спеціалізації області – центром розробки ІТ технологій та підготовки ІТ фахівців. Майбутнє України неможливо без розвитку напрямку Digital у всіх сферах та участі у «4-тій промисловій революції», для якої має бути повне кадрове, технологічне та інформаційне забезпечення.

## ВИСНОВКИ

Трансформаційні процеси під час та після вирішення збройного конфлікту на території Луганської області включають децентралізацію влади, зміну галузевої структури, стратегічне управління використанням внутрішніх ресурсів, міжнародну та державну підтримку відновлення постраждалих територій, застосування інструментів саморозвитку регіону, збалансований розвиток всієї території.

Для Луганської області актуальними напрямками розвитку мають стати: створення індустріальних парків та вільних економічних зон, територій пріоритетного розвитку, формування аграрних кластерів та спеціалізації на ІТ індустрії й підготовці ІТ фахівців. Досягнення цілей відновлення та розвитку регіону потребує комплексного та системного підходу, спрямованому на формування позитивного інвестиційного клімату.

## Список використаних джерел

1. Аналіз соціально-економічного розвитку регіонів за січень-грудень 2017 р. // Міністерство регіонального розвитку - офіційна сторінка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization/presentation/rejtingova-otsinka-za-sichen-gruden-2017-roku/> – Назва з екрану.
2. Звіт про результати реалізації проектів регіонального розвитку, визначених Планом заходів на 2017-2018 роки щодо реалізації Стратегії розвитку Луганської області до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/zvit\\_1.pdf](http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/zvit_1.pdf) – Назва з екрану.
3. Більше 30 міжнародних організацій надають допомогу Луганщині [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://loga.gov.ua/oda/press/news/bilshe\\_30\\_mizhnarodnih\\_organizacij\\_nadayut\\_dopomogu\\_luganshc\\_hini](http://loga.gov.ua/oda/press/news/bilshe_30_mizhnarodnih_organizacij_nadayut_dopomogu_luganshc_hini). – Назва з екрану.
4. Список проектів // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – офіційний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://openaid.gov.ua/uk/projects>. – Назва з екрану.
5. Інформаційно-аналітична довідка щодо основних тенденцій економічного розвитку регіону [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/dodatok\\_7.pdf](http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/dodatok_7.pdf) – Назва з екрану.

6. За два последних года в Украине открыли 56 новых заводов. Карта предприятий // ТСН - офіційна сторінка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.tsn.ua/groshi/za-dva-poslednih-goda-v-ukraine-otkryli-56-novyh-zavodov-karta-predpriyatiy-806085.html> – Назва з екрану.

7. Свободные экономические зоны – базис восстановления инвестиционного потенциала и экономики

Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vybor.ua/article/economika/svobodnye-ekonomicheskie-zony-bazis-восстановления-investicionnogo-potenciala-i-ekonomiki-ukrainy.html>. – Назва з екрану.

8. Бжуска Я. Розумна спеціалізація регіону / Бжуска Я., Пика Я. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf> – Назва з екрану.

**ГАВРИЛЕНКО**Наталія Вікторівна  
nata\_antonova\_76@mail.uaк.е.н., доцент кафедри,  
Первомайський філіал  
Національного університету  
кораблебудування імені адмірала  
Макарова**ГРИЩЕНКО**Олена Валентинівна  
vgik1971@ya.ruк.е.н., доцент кафедри,  
Первомайський філіал  
Національного університету  
кораблебудування імені адмірала  
Макарова**КОШУТСЬКА**Вікторія Олександрівна  
viktoriya\_k83@mail.ruвикладач, Первомайський коледж  
Національного університету  
кораблебудування імені адмірала  
Макарова

УДК 336

**РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ДЕКОМПОЗИЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ****RETROSPECTIVE ANALYSIS OF DECOMPOSITIC LOGIC SYSTEMS**

*У статті розглянута економічна природа системної форми організації логістики; проведено ретроспективний аналіз декомпозиції логістических систем*

*В статье рассмотрена экономическая природа системной формы организации логистики; проведен ретроспективный анализ декомпозиции логистического систем*

*The article deals with the economic nature of the systemic form of organization of logistics; a retrospective analysis of the decomposition of logistic systems is conducted.*

**Ключові слова:** логістика, логістична стратегія, кластер

**Ключевые слова:** логистика, логистическая стратегия, кластер

**Keywords:** logistics, logistics strategy, cluster

**ВСТУП**

Світовий досвід свідчить про відхід від неефективних методів і форм організації діяльності суб'єктів господарювання. Постійне зростання кількості інноваційних малих фірм, яке відбувається у світі, більш повно задовольняє вимоги сьогодення. Суб'єкти великого підприємництва, що займають пріоритетні ринкові позиції, активно перебудовують свої виробничі процеси, скорочують ланки адміністративного управління та активно концентрують свої зусилля на реалізації ключових завдань.

Дослідження сутності мережевої форми в контексті економічних проблем стратегії бізнесу досить широко представлена зарубіжними науковцями: К. Імаї, Х. Ітамі, М. Кастельст, К. Кук, Р. Майлз, Ч. Сноу, Г. Торелли, Р. Емірсон та ін. Серед вітчизняних науковців, які концентрують свою увагу на проблемі логістики слід відзначити Є. Крикавського, С. Шаповал, С. Кубіва, Ю. Пономарьову, Н. Чухрай та інших.

Незважаючи на відмічені зміни, що відбуваються в економіці, логістика та її потенціал дають передумови до бачення перспектив, які поєднуються з реалізацією як традиційних, так і інноваційних форм організації бізнесу в сучасних умовах. Стан логістики в Україні характеризується недостатнім використанням логістичного потенціалу, про що свідчить рейтинг логістичної ефективності, визначений за даними досліджень Світового банку.

Якщо розглядати бали за кожною характеристикою окремо, найгірше Україну оцінено з митного об-

роблення вантажів (2,30 бала проти 4,12 у Німеччині), це 116-те місце в списку, згідно з рейтингом за окремою характеристикою. Найкраще Україну оцінили за своєчасністю доставки вантажів до пунктів призначення (3,51 бала проти 4,45 у Німеччині), це 54-те місце списку. Загалом за п'ятибальною системою у 2016 р. Україна отримала 2,74 бала. З 2007 р. по 2016 р. динаміка показника LPI по Україні була такою: найбільший показник країна продемонструвала 2014 р. (61-е місце, 2,98 бала), найменший – 2010 р. (102-е місце, 2,57 бала; хоча у 2007 р. країна посіла 73-е місце з нижчим сумарним балом 2,55). Причому найгірший показник серед усіх оцінюваних характеристик Україна демонструвала за митним обробленням вантажів з 2007 р. по 2016 р., виключаючи 2014 р. [1].

Виникає необхідність дослідження ролі логістичної стратегії як інструменту оптимізації бізнес-процесів великих промислових підприємств, що надасть можливість виявити його ефективність.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у проведенні ретроспективного аналізу декомпозиції логістичних систем.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною основою роботи стали загальнонаукові методи вивчення (аналіз і синтез, індукція та дедукція), діалектичний метод, метод порівняльного аналізу, загальна система, систематизація, історико-логічний метод, економічний аналіз, метод еталонної динаміки показників та інші приватні методи знання.

Інформаційну базу статті становили законодавчі

та нормативні акти України, ресурси Internet, монографічні та періодичні публікації вітчизняних та зарубіжних авторів за досліджуваною темою, матеріали дискусій про проблеми організації логістичної діяльності на наукових конференціях, а також результати досліджень, виконаних авторами.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Зміни економічного клімату, що мають місце в сучасній економіці, призводять до загострення конкурентної боротьби і вимагають адаптації підприємств до системи взаємозв'язків, за допомогою еволюції організаційної форми.

Логістична діяльність завжди відрізнялася підвищеним динамізмом до сприйняття різного роду нова-

цій. Це пояснюється специфікою даної діяльності, що дозволяє прискорити реакцію компанії на конкуренцію, ринкову кон'юнктуру та вимоги споживачів щодо якості не тільки товарів, але й обслуговування, пропонованого з боку ринкового суб'єкта. У даному взаємозв'язку трансформацію організаційних форм логістики доцільно розглядати через еволюцію самої логістики, оскільки саме в своєму розвитку логістика з інструменту оптимізації окремих складових бізнесу перетворилася в сучасну універсальну концепцію, що торкнулася і організаційних форм діяльності [2]. Проведене дослідження дозволило визначити вектор розвитку організаційних форм логістики, що відображено на рис. 1.

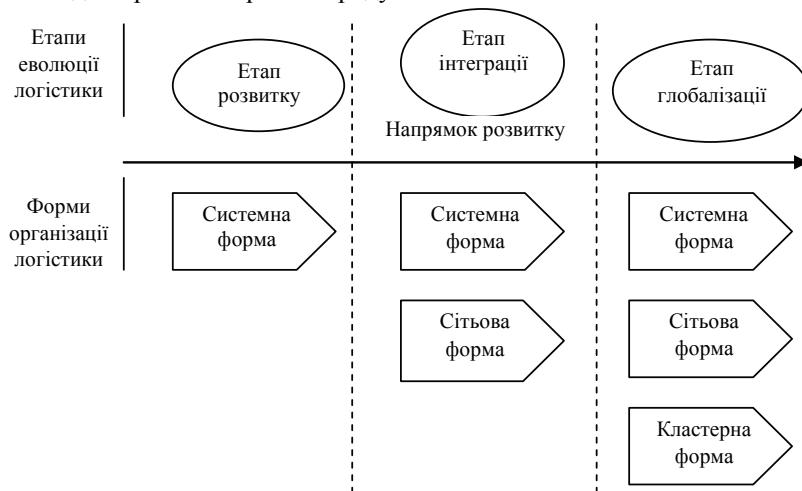


Рис. 1. Еволюція організаційних форм логістики

Основою генезису організації логістики можна вважати еволюційну теорію, постулатами якої виступають доцільність, адаптація та самоорганізація. Згідно з еволюційною теорією, що існує в даний момент часу, організаційні форми в цілях забезпечення дієздатності та довгострокової стійкості стратегічних процесів розвитку повинні виконувати певні дії, що включають в себе: постійну реорганізацію зсередини, спрямовану на оптимізацію організаційної структури суб'єкта; побудову діяльності підприємства по розробці та перепроєктуванню ключових бізнес-процесів; створення та розвиток спеціальних аналітичних служб, що займаються прогнозуванням змін умов ринку та імітаційним моделюванням відповідних модифікацій організаційно-правової діяльності; забезпечення інформаційної прозорості взаємовідносин між ринковими суб'єктами; створення сприятливого клімату для самонавчання та розвитку творчого потенціалу. Сукупність зазначених дій дозволяє адаптуватись до динамічного оточення, забезпечує цільове призначення управлінських рішень та задає вектор прогресивного розвитку, що визначає найбільш життєздатні організаційні форми.

Як наслідок, суб'єкти ринку, які мають найбільш прогресивну форму організації логістичної діяльності, отримують додаткові конкурентні переваги за рахунок оперативності дій в умовах мінливості зовнішнього середовища і розробки адекватної логістичної стратегії. Динамізм зовнішнього середовища сприяє появі нових факторів конкурентоспроможності

логістики. На даний час відмічають такі фактори, як час, якість, витрати, швидкість реакції на запити споживачів, інтеграція, гнучкість, інноваційність, що впливають на логістичну стратегію. Однак слід зазначити, що будь-яка стратегія, в тому числі і логістична, визначається формою організації діяльності, яку компанія застосовує для досягнення поставленої мети і оптимізації результатів свого функціонування.

У зв'язку з цим, на наш погляд, необхідно розглядати форму організації логістики як додатковий фактор конкурентоспроможності компанії, який є визначальним при розробці її поведінки на ринку і визначає швидкість реакції на зміни, що відбуваються. Транспортні стратегії і їх зміст досить детально викладені в сучасній науковій літературі. Однак зв'язок між факторами конкурентоспроможності і організаційними формами логістики не знайшли належного відображення в теоретичних розробках. Зв'язок логістичних стратегій з формою організації логістичної діяльності і факторами конкурентоспроможності відображено на рис. 2.

Системна форма організації логістики передбачає наявність структурних частин, що знаходяться в певних взаємозв'язках і взаєминах. Ретроспективний аналіз показує, що декомпозицію логістичної системи можна проводити засобами визначення: натурально-речовим складом об'єктів управління логістичною системою, при якому виділяють такі елементи системи, як запаси, склади, транспорт, інформацію, кадри

та ін; функціональному складу елементів логістичної системи, який передбачає в рамках логістичної системи встановлення блоків, які відповідають за виконання конкретної логістичної функції, основними з яких є закупівлі (постачання), виробництво, збут; струк-

турному (об'єктному) складу логістичної системи, що передбачає виділення підсистем, ланок і елементів в рамках логістичної системи. З позиції організаційних форм управління логістикою саме об'єктна ієрархія являє собою найбільший інтерес [3].

		Етапи еволюції логістики		
		Етапи розвитку	Етапи інтеграції	Етапи глобалізації
		Логистические стратегии		
Форми організації логістики	Системна форма	1. "Худа" стратегія 2. Стратегія лідерства за витратами 3. Стратегія підвищення продуктивності	1. "Худа" стратегія 2. Стратегія лідерства за витратами 3. Стратегія підвищення продуктивності 4. Динамічна стратегія 5. Стратегія диверсифікації класифікації і спеціалізації 6. Стратегія інтеграції 7. Стратегія зростання 8. Стратегія підвищення рівня логістичного сервісу 9. Стратегія фокусування 10. Стратегія скорочення бази поставок	1. "Худа" стратегія 2. Стратегія лідерства за витратами 3. Стратегія підвищення продуктивності 4. Динамічна стратегія 5. Стратегія диверсифікації класифікації і спеціалізації 6. Стратегія інтеграції 7. Стратегія зростання 8. Стратегія підвищення рівня логістичного сервісу 9. Стратегія фокусування 10. Стратегія скорочення бази поставок 11. Стратегія захисту навколишнього середовища 12. Стратегія логістичних інновацій
	Сітьова форма			
	Кластерна форма			
Фактори конкурентоспроможності	Витрати	Витрати, якість, швидкість реакції на запити споживачів, час, гнучкість, інтеграція, форма організації логістики (в меншій мірі)	Витрати; якість; швидкість реакції на запити споживачів; час; гнучкість; інтеграція; форма організації логістики (в меншій мірі); інноваційність форми організації логістики (в більшій мірі)	

Рис. 2. Фактори конкурентоспроможності компанії при формуванні її логістичної стратегії

Структурна декомпозиція дозволяє чітко простежити наявність зв'язків як між складовими всередині системи (внутрішні зв'язки), так і між складовими різних логістичних систем, які взаємодіють в процесі переміщення економічних потоків у зовнішній ринковому середовищі (зовнішні зв'язки). Внутрішні зв'язки, таким чином, формують внутрішні ланцюги, зовнішні зв'язки – відповідно – зовнішні ланцюги. Тому, на наш погляд, необхідно розмежовувати поняття "логістичний ланцюг" і "ланцюг поставок".

Логістичний ланцюг характеризує взаємодію структурних складових в рамках функціонування конкретної логістичної системи, тобто сприяє встановленню внутрішніх зв'язків. Ланцюг поставок складається з ряду видів діяльності і організацій, через які матеріальні потоки проходять під час свого переміщення від постачальника початкового рівня до кінцевих споживачів і формують зовнішні зв'язки.

Об'єктну структуру логістичної системи може бути розглянуто математично за допомогою кванторів, зокрема квантора спільності:

$$\exists(x, y, z) \in L \mid \forall z \in y; \forall y \in x,$$

де  $X$  – сукупність підсистем, що мають місце в логістичних системах;

$Y$  – сукупність ланок, що забезпечують протікання поточкових процесів в підсистемах;

$Z$  – сукупність елементів, які виступають як частинки ланки логістичної системи.

Можливість розгляду логістичної системи, таким чином, дозволяє домінантною відобразити підпорядко-

ваність і залежність структурних складових даної форми організації логістики та одночасно показати цілісне утворення функціональних складових, що характеризується системоутворюючими властивостями, матеріальними, інформаційними та іншими зв'язками.

Логістичні системи є штучно створеними утвореннями, тобто являють собою продукт людської діяльності. Як наслідок, процес формування таких систем має певну частку суб'єктивізму, так як їх створення можливо тільки на діалектичному поєднанні об'єктивних закономірностей і суб'єктивних бажань.

У науковій літературі розуміння логістичних мереж полягає з точки зору економіки мереж, при цьому діє переконання, що мережа належить одній компанії або групі компаній, які мають єдиний інтерес. У зв'язку з цим традиційно виділяють два класи логістичних мереж: мережі внутрішньої логістики та мережі зовнішньої логістики.

Загально визнано, що будь-яка мережа, в тому числі й логістична, володіє, принаймні, трьома ознаками: по-перше, в мережі беруть участь як мінімум три компанії-контрагента; по-друге, учасники погоджують, але не об'єднують свої функції і встановлюють довгострокові взаємозв'язки; по-третє, контрагенти здійснюють операції на підставі укладеного між ними контракту. Зазначених ознак недостатньо для відображення сітьової форми організації, тому пропонуються додаткові характеристики логістичних мереж, представлені в порівнянні з системами у табл. 1.

Порівняльна характеристика логістичних систем і логістичних мереж

Критерій	Логістична система (системна форма)	Логістична сіть (сітьова форма)
Автономність сторін	відсутня	присутня
Методи управління	адміністративні	ринкові
Інтеграція	вертикально-горизонтальна	горизонтальна
Тривалість взаємовідносин	довгострокові/ середньострокові	середньострокові/ короткострокові
Форма взаємодії учасників	застосування влади	співпраця
Основа взаємодії	взаємозалежність	спільні цілі
Використовуваний ціновий механізм	закрите ціноутворення: нормування затрат, бюджетування	відкрите ціноутворення
Форма закріплення договірних відносин	Класичний контракт	неокласичний контракт
Ступінь рівноправності взаємовідносин	етноцентризм	поліцентризм

З урахуванням вищевказаного логістичну мережу можна розглядати як сукупність принципово рівноправних і незалежних партнерів, між якими встановлено взаємозв'язки з економічного потокам, засновані на взаємних зобов'язаннях і відповідальності, що функціонують за рахунок наявних ресурсів.

Формалізований вигляд структурних елементів логістичної мережі може бути представлено в такий спосіб:

$$\exists (P_j; C_i \in S) \left| \sum_{j=1}^n P_j \bigcup_{t=0}^T \sum_{i=1}^m C_i \right.$$

де  $S$  – логістична мережа;  $C_i$  – споживачі мережі;  $P_j$  – постачальники мережі;  $n$  – кількість постачальників;  $m$  – кількість споживачів;  $T$  – період існування мережі;  $t$  – момент часу.

Будь-які зміни в організаційних формах логістики супроводжуються варіюванням кількісних і якісних показників. На сучасному етапі розвитку логістичного менеджменту не існує однозначного визначення системи показників, які дозволяють провести оцінку функціонування організаційних форм. На наш погляд, комплексна оцінка організаційної форми повинна покладатися на постулат її поступального розвитку, який полягає в закономірній, доцільній, керованій позитивній зміні в заздалегідь зазначений час і призводить до досягнення якісно нових результатів дія-

льності.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, було виявлено домінуючі сили, що впливають на розвиток економічної системи в конкретний момент часу, і фактори, які обумовлюють генезис логістики на концептуальному рівні і рівні логістичного інструментарію, що дозволяє провести оцінку їх значущості при виборі пріоритетної логістичної стратегії та сприятиме формуванню її пріоритетів.

### Список використаних джерел

1. Индекс эффективности логистики 2016 – Немецчина знову в лідерах // Катерина Федоршина – Экономические известия [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://eizvestia.com/uk/ekonomika-ukr/full/366-indeks-efektivnosti-logistiki-2016-nimechchina-znovu-v-liderax>
2. Евтодиева Т.Е. Характерные особенности организационных форм логистики в условиях неэкономии [Текст] / Т.Е. Евтодиева. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2011. – 168 с.
3. Евтодиева Т.Е. Сетевые принципы организации логистической инфраструктуры [Текст] / Т.Е. Евтодиева // Вестн. МГОУ. Серия "Экономика". – 2011. – № 3. – С. 110-116



ЧУПРИНА

Людмила Вікторівна  
lvchuprina@meta.ua

УДК 657.21

ЧЕРЕДНІЧЕНКО

Вікторія Андріївна

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ  
ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮPROBLEMS AND WAYS TO IMPROVE  
DEBT SECURITY MANAGEMENT

к.е.н., доцент, ХІФ КНТЕУ

студент, ХІФ КНТЕУ

*У статті розглянуто сутність управління дебіторською заборгованістю підприємства. Розкрито необхідність проведення на підприємствах політики управління дебіторською заборгованістю. Визначено доцільність застосування факторингу в Україні, як одну з форм рефінансування дебіторської заборгованості.*

*В статье рассмотрена сущность управления дебиторской задолженностью предприятия. Раскрыта необходимость проведения на предприятиях политики управления дебиторской задолженностью. Определена целесообразность применения факторинга, как одной из форм рефинансирования дебиторской задолженности.*

*The article examines the essence of accounts debts receivable company. Reveals the need for the business policies of accounts debts receivable management. The article discusses the basic form refinancing of receivables, particularly such as factoring.*

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, управління дебіторською заборгованістю, удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства, факторинг

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, управление дебиторской задолженностью, усовершенствование управления дебиторской задолженностью предприятия, факторинг

**Keywords:** accounts receivable, debt receivable management, improving debt receivable management, factoring

## ВСТУП

Сучасний стан економіки, наростання конкурентної боротьби серед підприємств усіх галузей в сукупності з високою кількістю ненадійних контрагентів і низьким рівнем фінансової дисципліни підприємств в цілому викликає зростання дебіторської заборгованості.

Тому на сьогодні найбільш важливими проблемами, рішення яких повинно сприяти покращенню фінансового стану підприємства, є розроблення системи управління дебіторською заборгованістю, визначення її оптимальних термінів та обсягів, що дасть змогу підприємствам контролювати ситуацію та призведе до зменшення не лише дебіторської заборгованості, а й видатків на її утримання.

Суттєвий внесок у дослідження зробили науковці і практики: з питань сутності і управління дебіторською заборгованістю – Ф.Ф. Бутинець, М.Д. Білик, В.С. Лень, О.Г. Лищенко та інші; з питань безготівкових розрахунків в Україні – О.Ю. Богомаз, І.П. Косарева, Н.В. Бондаренко, М.Ф. Рибченко, В. Бердніков; з питань факторингових послуг – В.В. Смачило, С.В. Склеповий, О. Гевко та інші.

Однак, узагальнюючи наукові праці та проблематику досліджень, можна визначити, що питання управління дебіторською заборгованістю підприємств є найбільш дискусійними, а безсумнівна практична значущість проблеми управління дебіторською заборгованістю для забезпечення нормальної діяльності підприємств в конкурентному середовищі визначають актуальність теми даного дослідження.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні основних напрямів формування політики управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час написання роботи використовувалися загальнонаукові та загально-філософські методи дослідження, а саме: аналіз, синтез, порівняння та узагальнення.

Методологічною та інформаційною основою цього дослідження є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Питання сутності дебіторської заборгованості, її класифікації розглянуті в працях багатьох науковців, а також передбачені положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість». Це має велике значення щодо правильного відображення в бухгалтерському обліку дебіторської заборгованості, а також аналізу причин її виникнення.

Але відповідно до теорії обліку є і те, що дебіторська заборгованість – це вилучення коштів у суб'єкта господарювання, що досить, негативно впливає на фінансовий стан підприємства, призводить до утворення неплатежів, як у нього, його постачальників та підрядників.

Разом з тим, як свідчать статистичні дані, суми дебіторської заборгованості у розрахунках між підприємствами в Україні із року в рік збільшуються.

Якщо у підприємства занадто велика дебіторська заборгованість, для покращення системи фінансового управління раціонально сконцентрувати увагу саме на політиці управління дебіторською заборгованістю, бо ефективне управління дебіторською заборгованістю сприяє підвищенню прибутку.

Хоча у реальному житті скоротити дебіторську заборгованість до нуля неможливо, необхідно намагати максимально знизити її рівень.

Управління дебіторською заборгованістю – це певні заходи, що спрямовані на запобігання виникнення фінансових проблем, які є результатом наявності сумнівних боргів на підприємстві, через зменшення частки клієнтів, які відхиляються від сплати своїх зобов'язань [3].

Боротися зі збільшенням дебіторської заборгованості можна різними способами. Наприклад, можна використовувати торговий кредит. Для торгових кредитів характерна можливість погашення кредиту частково / повністю вже з продажу поставленого товару або встановлення тісного зв'язку між постачальником та позичальником відносно збуту товару.

На практиці часто виникають проблеми між сферами продажу і управлінням дебіторською заборгованістю: менеджер з продажу несе відповідальність за виконання планів продажу і отримання прибутку, а управління дебіторською заборгованістю спрямовано, в першу чергу, на зниження ризику. У зв'язку з ймовірністю виникнення такої конфліктної ситуації важливим являється чіткий розподіл функціональних обов'язків.

Вважається, що ефективна кредитна політика базується на тому, що кредит, який надається покупцям за строками, має наближатися до кредиту, що надається підприємству постачальниками. Якщо строки погашення і сума дебіторської заборгованості значно перевищують відповідні характеристики кредиторської заборгованості, підприємство повинно залучити значні додаткові кошти (власні чи позичкові) для фінансування дебіторської заборгованості.

Кредитна політика має включати дві складові: управління формуванням дебіторської заборгованості та управління інкасацією дебіторської заборгованості, у межах яких проводиться деталізація процесу їх реалізації [2].

Різне збільшення дебіторської заборгованості і її частки в оборотних активах може свідчити як про необачну кредитну політику підприємства стосовно покупців так і про збільшення обсягу продажів, або про неплатоспроможність і банкрутство частини покупців. Скорочення дебіторської заборгованості оцінюється позитивно, якщо це відбувається за рахунок скорочення періоду її погашення. Якщо ж дебіторська заборгованість зменшується у зв'язку зі зменшенням відвантаження продукції, то це свідчить про зниження ділової активності підприємства.

Отже, зростання дебіторської заборгованості не завжди оцінюється негативно, а зниження – позитивно.

Дебіторська заборгованість, що має значну питому вагу в складі поточних активів суттєво впливає на фінансовий стан підприємства.

Одним з напрямів управління дебіторською забор-

гованістю, особливо на підприємствах галузі, яким притаманні її високий рівень, має стати посилення контролю за нею через створення на кожному з таких підприємств спеціальних підрозділів. Діяльність структурного підрозділу щодо врегулювання розрахунків з дебіторами необхідно сконцентрувати на таких напрямках:

- 1) аналіз стану дебіторської заборгованості;
- 2) розроблення ефективних схем розрахунків із споживачами житлово-комунальних послуг;
- 3) розроблення і впровадження схем погашення дебіторської заборгованості;
- 4) оцінювання пропозицій підприємства щодо зменшення обсягу простроченої дебіторської заборгованості, запобігання її утворенню в майбутньому та зміцнення платіжної дисципліни на підприємстві, подання плану розроблених заходів із реструктуризації боргів та координації у цій сфері [6];
- 5) реалізація розроблених заходів щодо реструктуризації дебіторської заборгованості;
- 6) оцінювання пропозицій інших вітчизняних підприємств галузі, а також зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективного управління дебіторською заборгованістю.

Значення аналізу дебіторської заборгованості особливо зростає в період інфляції, коли імобілізація власних оборотних активів стає дуже не вигідною.

У ході аналізу дебіторської заборгованості слід розкривати її якісний склад і внутрішню структуру як за видами заборгованості, так і за термінами виникнення.

Велике значення для ефективного управління дебіторською заборгованістю також має її класифікація, під час якої за основу беруть такі основні критерії:

- 1) строк погашення та зв'язок з нормальним операційним циклом;
- 2) об'єкти, щодо яких виникла дебіторська заборгованість;
- 3) своєчасність погашення.

За терміном погашення розрізняють довгострокову та поточну дебіторську заборгованість. Довгострокова заборгованість – сума дебіторської заборгованості, що не виникає під час нормального операційного циклу й буде погашена після 12 місяців з дати складання балансу. До цього виду дебіторської заборгованості належать суми заборгованості, утворені через інвестиційну, фінансову діяльність підприємства, а також унаслідок надзвичайних подій. Поточною заборгованістю вважається сума дебіторської заборгованості, що виникає під час нормального операційного циклу або буде погашена протягом 12 місяців з дати складання балансу.

Залежно від своєчасності погашення поточна дебіторська заборгованість поділяється на:

- дебіторську заборгованість, визначений угодою, строк оплати якої не настав;
- дебіторську заборгованість, не оплачену в строк.

Стосовно об'єктів, де виникає дебіторська заборгованість, групування здійснюється за такими видами:

- за фінансовою орендою;
- забезпечена векселями;
- за наданими позиками;

- за продукцію, товари, роботи, послуги;
- за розрахунками;
- інша.

Важливим моментом в управлінні дебіторською заборгованістю є підвищення її якості, чого можна досягти шляхом:

- всебічного оцінювання фінансового стану потенційних дебіторів, їх платоспроможності, репутації, терміну існування, диверсифікації клієнтури; визначення максимальної суми боргу в цілому та на одного клієнта (лімітування дебіторської заборгованості);
- використання різних форм забезпечення повернення боргу (застава, страхування, гарантії банків або третіх осіб, оформлення забезпеченим векселем тощо).

Також для оптимізації розміру та структури дебіторської заборгованості підприємствам доцільно рефінансувати її частину. Метою рефінансування дебіторської заборгованості є прискорення її переведення в інші форми оборотних активів підприємства (кошти, ліквідні короткострокові цінні папери тощо).

Однією з форм рефінансування дебіторської заборгованості є факторинг, під час якого підприємство-продавець уступає права одержання коштів за платіжними документами за поставлену продукцію на користь банку або факторингової компанії, які беруть на себе всі кредитні ризики щодо інкасації боргу.

Основна цінність факторингу полягає в його комплексності. Це не просто фінансування певних витрат, а саме сукупність рівноцінних для підприємства фінансово-посередницьких структур.

Факторингова операція дає можливість підприємству рефінансувати переважну частину дебіторської заборгованості, щодо надання покупцеві кредиту в короткі строки, скоротивши тим самим період фінансового та операційного циклу.

За здійснення такої операції банк або компанія стягує з підприємства-продавця певну комісійну винагороду та в термін до трьох днів здійснює кредитування підприємства-продавця у формі попередньої сплати більшої частини боргових вимог. Решта суми боргу тимчасово депонується банком у формі страхового резерву при його непогашенні покупцем (ця депонована частина боргу повертається підприємству-продавцю після повного погашення суми боргу покупцем).

## ВИСНОВКИ

Таким чином, можна сказати, що саме політика управління дебіторською заборгованістю, яка представляє собою частину загальної політики управління оборотними активами і маркетингової політики підприємства, спрямованої на розширення обсягів реалізації продукції, визначає ефективність роботи підприємства. Організація обліку дебіторської заборгованості на підприємстві будь-якої форми власності має важливе значення, оскільки сприяє упорядкуванню інформації, прозорості та достовірності даних із розрахункових операцій за борговими правами (з дебіторами).

### Список використаних джерел

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" затверджено наказом МФУ від 8.10.1999 р., № 237.
2. Іванілов О.С. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства / О.С. Іванілов, В.В. Смачило, Є.В. Дубровська // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1. – С. 156-163.
3. Белялов Т.Е. Аналіз форм і методів управління дебіторською заборгованістю у складі оперативних фінансових активів корпорації / Т.Е. Белялов // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9 (51). – С. 30-36
4. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посібн / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицька. – К.: КНЕУ, 2005. – 592 с.
5. Єдинак Т.С. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи / Т.С. Єдинак // Держава та регіони. – 2009. – № 3. – С.54-57.
6. Нашкерська М.М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [зб. наук. пр.] / відп. ред. О.Є. Кузьмін. – Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – С. 136-140.
7. Новікова Н.М. Структурно-логічна модель управління дебіторською заборгованістю підприємства / Н.М. Новікова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 1. – С. 75-82.

**ОНОПРИЄНКО**Олександр Данилович  
onopriyenkoo@ukr.netк.е.н., доцент,  
Національний авіаційний  
університет

УДК 338(477)"312"(045)

**ПРИЩЕПА**Наталія Петрівна  
pryschepa0112@ukr.netк.е.н., доцент,  
Національний авіаційний  
університет**СУЧАСНА УКРАЇНЬКА ЕКОНОМІКА: СТАН І  
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ****ОСТАПЕНКО**Тетяна Геннадіївна  
ostapenko@ukr.netк.е.н., доцент,  
Національний авіаційний  
університет**CURRENT UKRAINIAN ECONOMY: STATE AND  
PROBLEMS OF DEVELOPMENT****ГРАЩЕНКО**Ірина Семенівна  
irylyj@ukr.netк.е.н., доцент,  
Національний авіаційний  
університет

*Стаття присвячена аналізу причин системної кризи економіки України. Обґрунтовані основні завдання відновлення економіки та забезпечення подальшого економічного зростання в сучасних умовах.*

*Стаття посвячена аналізу причин системного кризису економіки України. Обоснованы основные задачи восстановления экономики и обеспечения дальнейшего экономического роста в современных условиях.*

*The present article is devoted to the analysis of the causes of the Ukrainian economy systemic crisis. The article substantiates the tasks of economic recovery and ensuring further economic growth in modern conditions.*

**Ключові слова:** національна економіка, захист прав власності, відновлення економіки, корупція, монополізм, надійність банківської системи, спрощення ведення бізнесу

**Ключевые слова:** национальная экономика, защита прав собственности, восстановление экономики, коррупция, монополизм, надежность банковской системы, упрощение ведения бизнеса

**Keywords:** national economy, property rights protection, economic recovery, corruption, monopolies, banking system reliability, business simplification

**ВСТУП**

Питанням сучасного стану української економіки в науковій літературі приділяється надзвичайно велика увага. Різні аспекти економічних проблем протягом багатьох років активно досліджували А. Гальчинський, В. Гесць, В. Дементьев, Ю. Дроговоз, В. Дубровський, Ю. Єхануров, Е. Забарна, І. Кондаурова, Т. Качала, І. Малий, О. Пасхавер, О. Розенфельд, В. Смагін, В. Тарасевич, А. Чухно, П. Шеремета., В. Якубенко та багато інших вчених-економістів. Проте менше уваги приділяється комплексним дослідженням системних проблем національного господарства, які потребують подальшого дослідження.

**МЕТА РОБОТИ**

Автори поставили перед собою за мету проаналізувати системні причини перешкод на шляху сталого економічного розвитку України в сучасних умовах та позначити напрями їх усунення.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Інформаційною основою статті є офіційні статистичні дані, дослідження міжнародних і державних фінансово-кредитних інституцій та аналітичних центрів, наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

У роботі використані такі загальнонаукові та спеціфічні методи дослідження як аналіз, синтез, абстра-

гування, узагальнення, методи системного аналізу, моделювання сценарію майбутнього, статистичні, аналітичні та експертні методи вимірювання даних.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Економіка України протягом останніх десятиліть характеризується вкрай негативними тенденціями: погіршенням показників, що характеризують рівень соціально-економічного розвитку країни; зниженням ефективності використання виробничого потенціалу; низьким рівнем інвестицій.

За роки незалежності суттєво скоротився реальний ВВП країни. Так, якщо у 1991 р. ВВП України за паритетом купівельної спроможності (ПКС) склав 460,1 млрд. дол. США, то у 2016 р. – лише 352,3 млрд. дол. [1]. При цьому реальне скорочення ВВП є набагато більшим оскільки купівельна спроможність навіть такої стабільної валюти як долар, за чверть століття суттєво знизилась.

Основні виробничі фонди переважної більшості українських підприємств практично вичерпали свій потенціал і потребують якнайшвидшого оновлення, а самі підприємства – розроблення нових стратегій розвитку.

Залежність від дешевої нафти й газу з Росії сприяла поглибленню корупції та неефективності, а також призводила до розвитку диспропорцій в економіці, які впливали не лише на енергетичний сектор, а й на

фінансову систему, бюджет і платіжний баланс.

Показовим є те, що, починаючи з 1992 р., рівень інвестування економіки постійно скорочувався, а рівень споживання відповідно збільшувався. У 2013 р. він перевищив 90 % ВВП, і продовжує збільшуватись, що означає подальше прискорене вимивання інвестиційних ресурсів, які й до цього знаходились на критично низькому рівні [2]. Про це, зокрема, свідчить той факт, що у 2017 р. прямі іноземні інвестиції в економіку України скоротились порівняно з 2013 р. в десять разів – з \$ 4,5 млрд. до \$ 70 млн. [3].

До цього часу українська економіка сьогодні перенасичена чинниками, які негативно впливають на стратегічний розвиток суб'єктів господарювання.

Постійні зміни у податковому законодавстві, адмініструванні податків не сприяють інвестуванню в реальний сектор економіки, оскільки серйозні інвестиції в економіку вкладаються на десятиліття і потребують стабільності.

До цього часу в Україні не визначена сучасна модель економічного розвитку, відсутні економічна стратегія та продумана економічна політика держави. Хибність дотримання на практиці так званої моделі «мосту між Сходом і Заходом» можна побачити, порівнюючи відповідні зміни у ВВП на душу населення України й Польщі з початку 1990-х рр. і до сьогодні. За даними МВФ, у 1992 р. як в Україні так і у Польщі, ВВП на душу населення за ПКС становив трохи більш як 6000 дол. США. В Польщі, яка обрала західну модель розвитку з відкритим ринком, ВВП на душу населення збільшився в 4 рази. На противагу цьому, в Україні ВВП на душу населення, досяг лише 8676 дол. США [4].

Протягом багатьох років банківський сектор балансував на межі колапсу. У 2014-2017 рр. під час чергової фінансово-економічної кризи було закрито майже 90 банків, частина з яких відмивала гроші або надавала кредити «пов'язаним особам».

Хоча найтяжчий етап економічної кризи 2014-2015 рр. залишився позаду Україна продовжує втрачати позиції у глобальному рейтингу конкурентоспроможності країн світу (The Global Competitiveness Index). Так, за опублікованим Всесвітнім економічним форумом індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 Україна посіла лише 81 місце із 137, втративши за останні п'ять років – 8 позицій [5]. При цьому, згідно з даними дослідження за останній рік, Україна погіршила свої позиції у 4 з 12 основних показників. Найбільше втрачено (мінус 13 пунктів) за складовою «Ефективність ринку праці». Це при тому, що за результатами минулорічних досліджень наша країна погіршила свої позиції за цим показником на 17 пунктів. Також Україна зазнала втрат за такими важливими показниками Індексу як інноваційна складова (мінус 9 пунктів), інфраструктурна складова ("мінус" 3 пункти) та за складовою, що характеризує вищу освіту та професійну підготовку ("мінус" 2 пункти) [5].

Найбільш характерними рисами сучасної української економіки є:

- тривала і глибока стагнація у переважній більшості галузей. Як наслідок, сьогодні обсяг ВВП не досяг навіть докризового (2008 р.) рівня;

- стабільно високий протягом останніх років рівень (понад 10 %) інфляції, яка у 2015 р. досягла навіть 49 %;

- перехід гривні із фази стійкої курсової нестабільності (за останні чотири роки її ціна знизилась порівняно з провідними валютами світу більше ніж втричі) у фазу стабільно високої волативності;

- нестабільність банківської системи. Особливе занепокоєння викликає 135 місце (із 137 країн) у показнику надійності банків [5];

- нерозвиненість фінансового ринку, в першу чергу ринку цінних паперів. За оцінкою Всесвітнього економічного форуму за цим показником Україна посідає 134 місце [5];

- вимивання внаслідок банкрутства у попередні роки половини банків необхідних для інвестування обігових коштів підприємств;

- низький рівень ефективності законодавства з питань корпоративного управління [6], що обумовлює блокування діяльності підприємств, можливість викривлення відомостей про акціонерів, розмивання капіталу внаслідок додаткових емісій акцій, блокування проведення зборів акціонерів тощо.

- несприятливе у цілому середовище для ведення бізнесу.

Основними чинниками, що заважають подальшому економічному розвитку України є корупція, ризики, пов'язані з безпекою для права власності, відсутність правосудного судочинства, інфляція, високі кредитні ставки, а, відповідно, ускладнений доступ бізнесу до кредитних ресурсів, високі податкові ставки, складність податкового законодавства, політична нестабільність, неефективна система державного управління, недостатня здатність суб'єктів господарювання до інновацій, незадовільна якість інфраструктури. Крім того, на стан української економіки негативно впливають злочинність, поганий стан здоров'я населення і малоосвічені робітники [5].

Найбільш негативно на розвиток бізнесу, на нашу думку, впливає корупція, яка як метастази пронизала не лише економіку, а й інші сфери життєдіяльності суспільства. Сьогодні в Україні кожна так звана силова структура (МВС, Генеральна прокуратура, Державна фіскальна служба, Державна прикордонна служба тощо) мають свій бізнес. Велика кількість посадовців зазначених структур фактично підпорядковують виконання своїх службових обов'язків власному збагаченню шляхом застосування різних форм тиску на малий і середній бізнес [7].

Відсутність (у переважній більшості) правосудного судочинства вкрай негативно впливає на забезпечення захисту прав власності, а відповідно й на інвестиційну та економічну діяльність господарюючих суб'єктів у цілому. За словами відомого болгарський економіста Красена Станчева порівняльні показники «зловживання впливом» і «судової незалежності» у судовій системі України знаходяться на рівні Мадагаскару і Зімбабве.

Функціональна невідповідність державних інституцій нагальним потребам соціально-економічного розвитку країни досягла критичного рівня. Особливо це стало очевидним в постмайданний період, коли загострилась боротьба між олігархічною корумпо-

ваною системою прийняття рішень і постіндустріальним громадянським суспільством. В умовах монополно-олігархічної економіки олігархічні фінансово-промислові групи потребують постійних преференцій у вигляді державних замовлень та використання державної власності (державних підприємств) у своїх цілях.

Водночас слід зазначити, що гнучка валютна та жорстка фіскальна політика, які з 2014 р. проводились Національним банком та Кабінетом міністрів України, забезпечили макроекономічну стабілізацію, що є основою для ведення бізнесу і створює передумови для економічного зростання в цілому. Певне пожвавлення економіки вже почалось. Але темпи її росту в попередні два роки і прогнози зростання у майбутньому (як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах), враховуючи десятиліття економічного занепаду, не відповідають ні очікуванням громадянського суспільства, ні потребам розвитку країни, ні потенційним можливостям розвитку української економіки.

У подальшому темпи і якість економічного зростання будуть визначатися подальшими реформами. Пріоритетними завданнями реформ, за оцінками провідних міжнародних фінансово-кредитних інституцій, аналітичних центрів, і переважної більшості експертів є пенсійна реформа, боротьба з корупцією, реформа управління державними підприємствами, земельна реформа.

Критично важливим є здійснення структурних реформ в економіці, включаючи, податкову реформу; системне проведення інституціональних реформ (зокрема, модернізація адміністративної та судової систем, реформа правоохоронних органів) та наближення інституційного середовища України до європейських вимог шляхом прискорення імплементації положень Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом; вдосконалення корпоративного управління стратегічними об'єктами, які залишаються у державній власності; суттєве покращення середовища для ведення бізнесу, його підтримка (особливо малого і середнього бізнесу) та створення привабливого інвестиційного клімату, що, в свою чергу, є нагальною потребою:

а) для того, щоб українські підприємства витримали конкурентний тиск після закінчення перехідного періоду поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі з ЄС;

б) для відновлення і швидкого зростання внутрішніх інвестицій та прискореного розвитку малого і середнього бізнесу;

в) для залучення міжнародних інвесторів, у першу чергу – інвесторів на монополізовані ринки, що створить конкуренцію олігархічним монополіям і дозволить поступово подолати монополізм в українській економіці. Яскравим прикладом створення конкурентного середовища у галузі авіаційних перевезень є імплементація Україною Угоди про «Відкрите небо».

Особливе значення в сучасних умовах для української економіки має проведення земельної реформи. За оцінками експертів британського аналітичного центру Chatham House земельна реформа зі створенням ринку землі, зокрема, продаж понад 10 млн. гек-

тарів державних земель сільськогосподарського призначення і реформування непродуктивного сільськогосподарського сектору у цілому може допомогти йому стати генератором довготривалого економічного зростання України[8].

## ВИСНОВКИ

1. Основними причинами стагнації економіки України є: рудименти адміністративної системи управління економікою і як наслідок, функціональна невідповідність державних інституцій нагальним потребам економічного розвитку країни; високий рівень податків і складність податкового законодавства; нерозвиненість фінансового ринку; ненадійність банківської системи; монополізм; високий рівень інфляції; занепад дорожньої інфраструктури; недопустимо високий рівень корупції, олігархічна система прийняття рішень, непрозорість роботи правоохоронних органів, відсутність правосудного судочинства; низький рівень ефективності законодавства з питань корпоративного управління;

2. Відновлення і стале зростання української економіки потребує виконання тісно пов'язаних між собою завдань, ключовими серед яких є: забезпечення захисту прав інвесторів; проведення успішної реформи судової системи для здійснення правосудного судочинства та адміністративної реформи; подолання (обмеження) корупції; суттєве покращення середовища для ведення бізнесу і створення сприятливого інвестиційного клімату; демонополізація економіки; відновлення надійності банківської системи; проведення ефективної податкової реформи; подальша дерегуляція економічної діяльності.

## Список використаних джерел

1. Економіка [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/>
2. В. Юрчишин. Україна у пошуку ресурсів для виходу з інвестиційного провалля [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.razumkov.org.ua/.../1385648994\\_file.pdf](http://www.razumkov.org.ua/.../1385648994_file.pdf).
3. Держкомстат України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zerkalov.org.ua/node/4955>.
4. Список «перемог» від Chatham House/Петр і Мазепа [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://petrimazepa.com/spisok\\_peremog\\_vid\\_chatham\\_house](https://petrimazepa.com/spisok_peremog_vid_chatham_house).
5. Рейтинг країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti->
6. Т.Г. Щепіна. Проблеми формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури, 2014, – № 38. – с.109-114.
7. Онопрієнко О.Д. Проблеми і завдання відновлення української економіки // Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: Міжнар. науково-практ. конф.: тези доп. – К., 2017. – С. 69-72.
8. [Електронний ресурс]: Режим доступу: [http://republic.in.ua/Chatham\\_House/The\\_Struggle\\_for\\_Ukraine](http://republic.in.ua/Chatham_House/The_Struggle_for_Ukraine).

ОПАНАСЮК

Віталій Віталійович  
v.opanasiuk@griffin.ua

УДК 339.13.021:004 (477)

МЕТОДИ ЗНИЖЕННЯ ВІДХИЛЕНЬ  
ПОКАЗНИКІВ ІМПЛЕМЕНТОВАНОЇ  
СТРАТЕГІЇ ВИЩОГО ПОРЯДКУ У  
СУБОРДИНОВАНИХ КОМПАНІЯХ ПІСЛЯ  
ОПЕРАЦІЙ M&A

КОЗЛОВ

Денис Євгенійович  
kozlovden777@ukr.netдоктор філософії, доцент,  
Київський міжнародний  
університетMETHODS FOR REDUCING DEVIATIONS  
IN THE IMPLEMENTATION OF HIGHER-  
ORDER STRATEGY IN THE  
CONGREGATED COMPANIES AFTER M&A  
TRANSACTIONSстудент, Київський  
міжнародний університет

*Стаття присвячена дослідженню ключових факторів успіху підвищення ефективності впровадження стратегії вищого порядку у субординованих компаніях після M&A.*

*Статья посвящена исследованию ключевых факторов успеха при имплементации стратегии высшего порядка в субординированных компаниях после M&A.*

*The article is devoted to the investigation of key factors of success to improve efficiency of implementation of strategy of high order in subordinated companies after M&A.*

**Ключові слова:** стратегія, поглинання та купівля активів, коригуючі дії, ефективність, міжнародні ринки

**Ключевые слова:** стратегия, поглощение и покупка активов, корректирующие действия, эффективность, международные рынки

**Keywords:** strategy, absorption and purchase of assets, corrective actions, efficiency, international markets

## ВСТУП

Угоди по злиттю і поглинанню привертають багато уваги дослідників, науковців та преси через розміри фінансових операцій. Згідно із даних сервісу Dealogic, в період 2000-2015 рр. у світі було виконано понад 300 000 злиттів і поглинань різного типу. Сумарна ємність транзакцій в грошовому еквіваленті без врахування приведеної вартості склала більше \$ 25 трлн. доларів США.

Ця сума дорівнює сумарним ВВП всієї планети. Але ризики, провали та їх наслідки примушують економістів досліджувати відповідність прогнозів і очікувань параметрам реалізацій. На основі накопиченого досвіду, ризик-менеджери розробляють і оновлюють алгоритми процесів з метою підвищення успішності подібних операцій.

Сучасні українські фахівці Ю. Гончаров, А. Гальчинський, В.Геєць, А.Кредісов та інші вдосконалюють науково-методологічну базу для підвищення ефективності M&A, досвід та перспективи використання в Україні.

## МЕТА РОБОТИ

Головне завдання цього дослідження – дослідити методи підвищення успішності угод M&A на прикладі ринку послуг B2B в сфері обслуговування нерухомості. Практична перевірка напрацювань даного дослідження ґрунтується на власному досвіді та впровадженнях у транснаціональних M&A та на доступній відкритій інформації про угоди в світі.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою ро-

боти є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти, власний практичний досвід.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння і узагальнення та опитування.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Аналіз практики M&A в частині відхилень результатів від планів у процесі імплементації обраної стратегії показав критично важливими такі аспекти:

- персонал, відповідальний за розробку та імплементацію стратегії, як з боку покупця, так і з боку реципієнта, повинні чітко уявляти етапи та кінцеву мету;
  - персонал повинен мати комунікацію один з одним;
  - всі процеси імплементації повинні йти під єдиною концепцією і при цьому мати господаря процесу;
  - для успіху потрібна повна концентрація;
  - вкрай важливий досвід особистий, або досвід процесний у компанії, або досвід у менеджера штабу;
  - особиста пряма зацікавленість у вигляді KPI, бонусів, опціонів;
  - інші форми матеріального і не матеріального стимулювання та мотивації.
- Виходячи з досвіду міжнародних угод групи Impel S.A., вкрай важливим, є:
- толерантне ставлення до країнових, національних, культурних та інших традицій;
  - знання мови того, що купується;
  - готовність прийняти деякі винятки і зміни;

- вміння управляти локалізацією та нейтралізацією конфліктів.

Природа пошуку капіталу, з метою його збільшення, закладена в самій суті бізнесу. Так само, як і бажання капіталу зберегтися, знайти безпечне місце.

Проте, така рухливість капіталів, як і будь-який рух, супроводжується високою енергією, інерцією і, як наслідок, збоями і катастрофами. Відомий і найбільш цитований приклад – злиття America Online і Time Warner на піку Технобуму у січні 2000 р.. Розмір збитків даної угоди складає 100 млрд. дол. США (станом на 2002 р.).

Ще один приклад, який досліджують економісти – це збиток AIG, де корпорація втратила 99,3 млрд. дол. США. У банківському сегменті найбільше, в історії, провальне поглинання: купівля британським Royal Bank of Scotland (RBS), бельгійським Fortis та іспанським Banco Santander голландського банку ABN Amro за 95,7 млрд. дол. США. Результат бізнес-катастрофи нівелювали платники податків і державні структури Бельгії та Нідерландів, яким довелося рятувати Fortis (розділивши його на частини). Уряд Великої Британії, в свою чергу, взяв на себе допомогу RBS, надавши йому фінансову підтримку в обмін на 70 % акцій [1].

Ці приклади далеко не єдині. The Wall Street Journal (WSJ) проаналізувала великі угоди цього десятиліття на предмет досягнення компаніями оголошених при злитті стратегічних цілей і підвищення добробуту акціонерів.

В опублікованому аналізі 25 найбільших угод лише у дев'яти компаній котирування акцій зараз вище, ніж в день оголошення про злиття. Звичайно, на капіталізацію впливають різні чинники, в тому числі, які не залежать від самих компаній (приклад – тотальний фінансовий обвал у кінці 2008 р.), відзначає WSJ; до того ж, не об'єднавшись, компанії могли опинитися в гіршому становищі, ніж сьогодні.

Зі 100 найбільших угод десятиліття 15 припадає на фонди прямих інвестицій. Зі 100 придбаних ними компаній 9 перебувають зараз у важкому фінансовому становищі [2].

Розміри збитків у грошовому еквіваленті можна порівняти з наслідками військових конфліктів. Величезні фінансові зрушення, перекося і, як результат, ланцюгова реакція банкрутств, руйнувань і закриттів господарюючих структур ведуть до втрати робочих місць, втрати довіри, втрати потоків та інфраструктури.

Ось чому робота над стратегією імплементації вимагає окремого аналізу, вивчення не тільки причин, а й способу менеджменту для зниження наслідків.

Як вище було описано в картах ризиків, сума ризиків, їх резонуючий ефект може бути катастрофічним для реалізації нової стратегії.

Крім того, є блоки питань, які часто не узгоджуються між собою, особливо, якщо у сторони, що купує немає досвіду, немає досвідчених консультантів, немає досвідченого менеджменту або хоча б офісу, або штабу по роботі з придбаним суб'єктом.

Навіть внесення всіх етапів всіх підрозділів в планувальник типу Project Manager, оцифровка цих етапів і створення буферних періодів може значно

скоротити ризики збоїв або обвалення нової стратегії.

У будь-якому випадку, згідно багаторазово підтверженої на практиці теорії «Критичного ланцюга» Елія Голдратта «... нові проекти повинні спрямовуватися в розробку зі швидкістю, що не перевищує середню швидкість завершення для критичних ресурсів ...» [3, с. 284].

Для успішної імплементації дуже точно потрібно розуміти і оцінювати не тільки критичні ресурси, ключові фактори успіху, а й обмеження. Класична теорія обмежень каже, що ефективне управління обмеженнями є ключем до успіху [4, с. 25].

У різних джерелах по-різному визначають перелік факторів успіху або критеріїв успішної імплементації стратегії вищого порядку Холдингової компанії або компанії-Покупця. У будь-якому випадку є деяка сума ресурсів, без яких навіть найкращий проект, схвалений усіма консультантами, не буде реалізований. У науковій літературі ця сума ресурсів зветься «критичними ресурсами». Підсумовуючи, але, не обмежуючись вже описаними чинниками, можна виділити наступний список:

- правильно відібраний лідер;
- правильно відібрана команда;
- правильно підібраний час;
- достатні ресурси;
- швидкість реагування на відхилення.

З досвіду компанії Impel Expert (part of Impel S.A.), яка взята за базу для дослідження, де була проведена практична апробація деяких інструментів даного дослідження можна додати:

- межі ризиків і конфліктів;
- здатність відмови від угоди M&A при мимовільному досягненні деяких параметрів;
- здатність трансформувати свій план імплементації в інший план, наприклад, продажу, сплати, акціонування тощо.

Крім того, деякі дослідники називають фактором успіху – «удачу». Але в рамках даного дослідження цей ключовий фактор дослідження не розглядається.

Правильно відібраний лідер – це ключовий фактор успіху (КФУ), у багатьох джерелах відзначений як головний. Цей КФУ включає наявність досвіду, наявність вольових якостей під задачу, мобільність, автономність, відмінне психоемоційне здоров'я. Відібраний, підібраний лідер означає – що обраний не просто кращий з доступних, а оптимальний за багатьма показниками і здатний усвідомити, представити процес, налагодити процес і виконати завдання на 100 %. І, звичайно, давати зворотний зв'язок і нести відповідальність. Часто цей лідер вибирається на емоційній основі, а не на практичній. За принципом «ти придумав – ти і роби». За часів, коли «зміни є єдиною постійною», видатні лідери безперервно шукають відповідь на питання «Які зміни повинні відбутися, щоб компанія залишалася успішною?». Близько 50 % успішних компаній зі списку Fortune 500 зникли з цього списку всього за 10 років, з 1980 р. по 1990 р.. А в наступні роки ця динаміка стала константою [5, с. 109].

Правильно відібрана команда – це головний КФУ у багатьох джерелах. Команда повинна бути підібрана на таких принципах:



- синергічності;
- чіткого поділу функціоналу;
- високого рівня самомотивації;
- високого рівня тайм-менеджменту;
- стресостійкості.

Хороші фахівці з області HR & D додають, що це фахівці з високим рівнем EQ.

Такі високі вимоги до лідера і до команди обумовлені найважливішим і найскладнішим етапом в житті компанії. Адже, як вже було описано і доведено вище, наслідки провалів угод зі злиттів і поглинань за масштабом сумарного фінансового впливу на індустрію, країну і регіони можна порівняти з надпотужними природними явищами, військовими діями та техногенними катастрофами.

Такий ключовий фактор успіху, як «правильно підібраний час», означає розуміння і всебічну оцінку відповідності часу не тільки для компанії-покупця, не тільки для компанії-субордината, але і для секторів економік суб'єктів угоди, для економік країн, для економік галузей основної, суміжних і тих, що впливають, і від короточасних і довгострокових прогнозів.

Очевидно, що ідеальний збіг цих тимчасових факторів – це велика удача.

З огляду на те, що КФУ «ресурси» є фактором пассивним, то сама наявність достатніх ресурсів без лідера, команди й часу не самодостатній фактор. Більш того, формування, консолідація ресурсів під операцію M&A – дуже витратна частина. Вартість цього КФУ з плином часу знижується.

Стратегічне планування використання критичних ресурсів буде містити в собі, крім стратегії, безпосередньо програму імплементації стратегії. А ось тактика або, як частіше використовують, операційне управління, оперативне управління, виконання – містить тільки саму програму імплементації стратегії [6, с. 33].

У такій програмі враховані параметри часу і швидкості виходячи з, як було розглянуто вище, здатності виконувати завдання кожним критичним ресурсом. Циклічність і швидкість при цьому не стільки параметр виміру, як окремий фактор успіху.

Швидкість реагування, як ключовий фактор успіху в класичній літературі зустрічається не часто. Однак, в умовах прискореного науково-технічного розвитку людства, швидкість є і конкурентною перевагою, і базовою характеристикою здібностей, як роботів, програмних систем, так і людини. Швидкість поряд з прогнозуванням, плануванням, передбаченням є першорядною характеристикою. Таким чином, навіть при наявності повної відповідності інших КФУ: лідер, команда і ресурси, без адекватної швидкості прийняття рішень у разі відхилень від параметрів при імплементації стратегії, час девальвує і ресурси, і саму цінність M&A.

До причин невдач імплементації стратегії і, відповідно, самої M&A можна віднести:

- занадто висока виплачена вартість;
- тиск зовнішніх структур або осіб;
- завищені очікування від синергічного ефекту;
- низька швидкість інтеграції;
- неприйняття ринку нової компанії / концепції / продукту / імені / історії;

- невраховані транзакційні витрати;
- невірна стратегія, по суті;
- гордіня топ менеджерів, імітація росту, шахрайство з боку топ-менеджерів тощо [7, с. 71].

Отже, щоб скласти програму імплементації стратегії керуючої компанії в афілійованій компанії Impel Griffin в процесі M&A операції на ринку FM сервісів і послуг мало скласти карту ризиків, мало вдало підібрати час, місце, ринок, команду, лідера і ресурси, потрібно задати чіткі параметри стратегії, способи вимірювання, визначити проміжні показники, задати способи реагування на відхилення.

Основними показниками в новій стратегії будуть, як правило, ті, якими вже оперує покупець. Якщо рівень теоретичної підготовки менеджменту у покупця і того, що купується однаковий або близький, то це вирішить більшу частину питань і прискорить процес.

Для оцінки успішності імплементації стратегії з точки зору її вартості найкраще використовувати показник економічної доданої вартості EVA, яку варто поставити на вершину піраміди показників. Для системного управління імплементацією та оцінки успішності рекомендується користуватися системою збалансованих показників BSC [8, с. 11].

Рекомендується оцінити в балах готовність менеджменту того, що купуються і покупця в наступних областях по 10-бальній шкалі, де 1 – повна відсутність єдиного розуміння, 10 – повний і ідентичний збіг розуміння:

- основна термінологія (EBITDA, EVA, GROSS, ROIC);
- поняття про продукт (собівартість, націнка, маржа, споживчі мотиви тощо);
- поняття про способи оцінки, поведінки і методів конкуренції;
- правила фінансового менеджменту, внутрішньої звітності;
- поняття про внутрішні комунікації, кінцеві терміни, тощо.

Якщо менше 75 % відповідей більше 8 балів включно і вище – є величезні ризики «пробуксували» через непорозуміння термінології, термінів, практик, корпоративної культури і тп.

Наприклад, при виході на ринок Казахстану групи Імпел, ЄС, критичною точкою стали питання deadline, і способи розрахунків ROIC. Причому, місцевий казахстанський менеджмент з хорошою західною освітою не врахував, що в групі трактують деякі стандартні показники по-іншому. Знадобилася пауза в імплементації стратегії у 6 місяців, перш ніж на основі однакового розуміння термінів і понять була переписана стратегія. Етапи її реалізації стали читатися і штабом і локальним офісом однаково.

Зручними і практичними параметрами для імплементації стратегії в сегменті B2B на ринку інтегрованого фасіліті сервісу (на прикладі групи Impel SA) можуть бути усереднені, приведені до однієї валюти загальноприйнятні показники і система збалансованих показників, як, наприклад, в таблиці, що нижче (деякі дані наведені умовно, так є комерційною таємницею):

Таблиця 1

**Приклад визначення і встановлення параметрів імплементуючої стратегії**  
**[Фінансова частина блоку «Стратегія на іноземних ринках» Impel Griffin LLC]**

Встановлений параметр	Польща	Латвія	Україна	Казахстан	Середнє наведене значення, прийняте, як параметр для нової країни в угоді M&A
Відношення обороту компанії в міс. (без ПДВ) до числа зайнятих співробітників, Євро / осіб	2000	1200	500	1100	Більше 1200
Відношення обороту компанії в міс. (без ПДВ) до чисельності населення країни, Євро / осіб	0,04	0,03	0,0125	0,025	Більше 0,03
Питома вага ФОП до обороту компанії	63%	67%	75%	68%	Не більше 65%
Відношення короткострокових позик до власного капіталу	0,8	0,8	1,1	1	Не більше 1
Середня оборотність дебіторської заборгованості	40 днів	42 дні	60 днів	35 днів	Не більше 40 днів
Середня оборотність кредиторської заборгованості	45 днів	45 днів	90 днів	35 днів	Не менше 45 днів
Середній рівень інфляції за останні 5 років, %	0,25	0,5	15	7	Не більше 5
Середній показник країни в індексі doing business за останні 5 років, місце					Не нижче 50 місця
Середній показник країни за критерієм «захист приватної власності» за останні 5 років, IRPI					Не нижче 4,7
Середній ROIC для core business	70%	65%	51%	65%	Не нижче 60%
EBITDA, %	12%	12%	10%	10%	Не нижче 10%
NETTO, %	6%	5%	4%	4%	Не нижче 4%
Інші країнові, галузеві та специфічні показники					

Як видно з таблиці, найбільший реальний успіх компанія отримає на схожих ринках і задасть певні параметри, відхилення від яких вимагають швидкого прийняття рішення. Аналогічні показники можна і потрібно застосовувати при аналізі конкурентної позиції на ринку при злиттях і поглинаннях.

Незважаючи на добре підготовлену систему показників, для команди імплементації, для Топ-менеджерів треба точно знати, що стоїть за цифрами. При всій інформативності, самі цифри говорять про свої витоки [9, с. 385].

Очевидно, що кадрові ресурси, а саме їх наявність, кваліфікація, сконцентрованість на програмі імплементації стратегії керуючої компанії в афілійованій на ринку FM сервісів і послуг визначають, з якою точністю буде реалізована стратегія, і задоволені інвестори і власники. CEO Джеренал Електрик Джек Уелч вважає «... правильний підбір виконавців набагато важливіше, ніж розробка стратегії. Ця істина стосується всіх напрямків бізнесу. Я побачив багато перспективних стратегій, які ні до чого не привели через відсутність потрібних людей» [10, с.145].

На досвіді, вивченому в рамках міжнародних угод групи Impel S.A., бізнес практика показала критично важливими такі кадрові аспекти:

- персонал, відповідальний за розробку та імплементацію стратегії, як з боку покупця, так і з боку того, що купується повинен чітко уявляти етапи і кінцеву мету;
- персонал повинен мати комунікацію один з од-

ним;

- всі процеси імплементації повинні йти під єдиноначальністю, але при цьому мати господаря процесу;
- для успіху потрібна повна концентрація;
- досвід особистий, або досвід процесний у компанії, або досвід у глави штабу;
- особиста пряма зацікавленість у вигляді KPI, бонусів, опціонів;
- інші форми матеріального і не матеріального стимулювання та мотивації.

Вкрай важливим, виходячи з досвіду міжнародних угод групи Impel S.A., є:

- толерантне ставлення до країнових, національних, культурних та інших традицій;
- знання мови того, що купується;
- готовність прийняти деякі винятки і зміни;
- вміння управляти локалізацією і нейтралізацією конфліктів;

Таким чином, кількість персоналу, залученого та відповідального за програму імплементації стратегії керуючої компанії в афілійованій компанії Impel Griffin в процесі M&A операції на ринку FM сервісів має бути розрахована виходячи з:

- людино-годин основних процесів;
- людино-годин підготовчих, освітніх процесів, медіації;
- оперативний запас для реагування в разі збоїв і конфліктів.

Крім того, слід врахувати, що швидкість виконання основних і допоміжних процесів в різних країнах і

в різних галузях одними і тими ж людьми може відрізнятися дуже суттєво.

### ВИСНОВКИ

Всі зміни імплементації будуть носити частково примусовий характер. Це пов'язано з тим, що не всі співробітники були учасниками процесу розробки стратегії і програми її імплементації.

Вважається, що примусові зміни можуть бути ефективними, якщо:

- є оцінка готовності, як це описано вище;
- зосереджені владні повноваження;
- йде моніторинг опору;
- йде свідоме «приживлення» змін в новій компанії [11, с. 378].

Кінцева стратегія, яка підлягає реалізації після угоди М&А буде синтетичним продуктом, виконаним мотивованим, підготовленим штатом фахівців, на основі очікувань власників, доступних ресурсів покупця, можливостей ринку і ресурсів суб'єкта, що купується.

У будь-якому випадку, стратегія буде включати блоки вищого порядку (очікування інвесторів, вимоги біржі, правила і очікування відповідального менеджменту) і стратегія другого порядку (можливості нового ринку, нового продукту, нової структури, нового менеджменту) і від рівня відхилень залежить чи можна вважати реалізацію успішною, чи не можна. Накопичений у цій складній сфері досвід та методологія стане базисом для залучення капіталу в Україну.

### Список використаних джерел

1. Оверченко М. Крупнейшие слияния и поглощения приводят к катастрофам [Электронный ресурс] / М. Оверченко // Ведомости: электрон. период. издание – 2009. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2009/12/18/>

krupnejshie-sliyaniya-i-pogloscheniya-privodyat-k-katastrofam

2. Козельских Д. Роль HR в процессе слияний и поглощений компании [Электронный ресурс] / Д. Козельских, Е. Сподина, О. Благодатских // Управление персоналом: журн. – 2012. – №2. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2946>

3. Майкл Л. Стремительные инновации: Пер.с англ. / Л. Майкл, В. Джеймс, В.-Х. Кимберли – К.: Companion Group, 2006. – 350с.

4. Гаррисон Рэй, Норин Эрик, Брюер Питер. Управленческий учет: Пер.с англ. Чумаченко О.В. – 11-е изд. – К: Companion Group, 2011. – 1024 с.

5. Черепухин Н. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери. Книга 1. Бібліотека журналу «Управління компанією» / за ред. Н. Черепухіна, Ю. Наврузова. – К.: Видавництво Олексія Капусти, 2002. – 320с.

6. Пашута М.Т., Калина А.В. Прогнозування та макроекономічне планування. Навч. посіб. – К: МАУП, 1998 – 192с.

7. Эванс Ф. Оценка компании при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях: Пер. с англ. – 4-е изд. / Эванс Фрэнк Ч., Бишоп Дэвид М. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 332с.

8. Савчук В. Стратегія + Фінанси: уроки прийняття бізнес-решень для керівників. – Л.: Companion Group, 2009. – 352с.

9. Коростелев В.А. Нооменеджмент: учеб. пособие. – К.: Издательская компания «Воля», 2007. – 464 с.

10. Уэлч Д. История менеджера / Д. Уэлч Д. Бирн. – М.: Манн, Иванов, Ферер, 2013. – 222с.

11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Капустинского. – СПб: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.

ПЕНЬСЬКА

Ірина Олександрівна  
cafedra.gosfin@gmail.com

УДК 336.1

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РЕАЛІЗАЦІЇ  
РЕФОРМИ ФІНАНСОВОЇ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

РУБЛЬОВА

Аліна Юріївна  
rybliova95@gmail.comк.е.н., доцент, Харківський  
інститут фінансів КНТЕУANALYSIS AND ASSESSMENT OF  
FINANCIAL DECENTRALIZATION  
REFORM'S REALIZATION IN UKRAINEстудент, Харківський  
інститут фінансів КНТЕУ

*Стаття присвячена впливу реформи фінансової децентралізації на зміну показників місцевих бюджетів та зміцнення фінансової автономії об'єднаних територіальних громад.*

*Статья посвящена влиянию реформы финансовой децентрализации на изменение показателей местных бюджетов и укрепление финансовой автономии объединенных территориальных общин.*

*The article is devoted to the influence of the financial decentralization reform on the change of local budgets indicators and strengthening the financial autonomy of the united territorial communities.*

**Ключові слова:** децентралізація, місцеві бюджети, об'єднані територіальні громади, доходи місцевих бюджетів, видатки місцевих бюджетів

**Ключевые слова:** децентрализация, местные бюджеты, объединенные территориальные общины, доходы местных бюджетов, расходы местных бюджетов

**Keywords:** decentralization, local budgets, united territorial communities, local budget revenues, local budget expenditures

## ВСТУП

Незважаючи на велику кількість досліджень, питання формування місцевих бюджетів в умовах бюджетної децентралізації є малодослідженим та потребують проведення подальших досліджень у зв'язку з внесенням змін до податкового та бюджетного законодавства.

Теоретико-методологічними проблемами реалізації реформи фінансової децентралізації у вітчизняній фінансовій науці присвячені праці вчених-економістів: Н.А. Бак, О.І. Луніна, Б.С. Малиняк, І.В. Патока, Л.Л. Тарангул, А. Мельничук, П. Остапенко, Г.В. Возняк та багато інших.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у проведенні аналізу впливу реформи фінансової децентралізації на зміну показників місцевих бюджетів та зміцнення фінансової автономії об'єднаних територіальних громад.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

При проведенні дослідження використано наступні методи: логічний, метод пізнання, порівняльний аналіз, метод аналізу і синтезу.

## РЕЗУЛЬТАТИ

На сьогоднішній день забезпечення підвищення рівня благополуччя кожного окремого громадянина є пріоритетним напрямом розвитку демократичної держави. Аналізуючи досвід розвинутих європейських країн, досягнення даної мети можливе лише за умов якісного державного управління, котре посилює демократичні інститути, підвищує якість суспільних послуг і рівень життя населення, ліквідує нерівність

можливості доступу до суспільних благ.

Саме тому, вектором реформ в Україні, у даному напрямі, стали процеси фінансової децентралізації як найбільш ефективної форми організації управління суспільними коштами, що всебічно відповідає як новій системі економічних відносин, що ґрунтується на ринкових засадах, так і процесам демократизації всіх сфер життєдіяльності суспільства.

Децентралізація, реформування місцевого самоврядування в Україні є початковою умовою для формування дієвих стимулів регіонального розвитку, для успішного здійснення реформ на місцевому, регіональному рівні, реальним підґрунтям яких є формування ефективних економічних стимулів до саморозвитку територіальних громад.

Ще донедавна існуюча система місцевих бюджетів нездатна була забезпечити повною мірою фінансову спроможність органів місцевого самоврядування за рахунок власних дохідних джерел. Оскільки, поперше, запроваджені місцеві податки і збори не є достатнім джерелом власних доходів місцевих бюджетів через їхній незначний податковий потенціал і, відповідно, місцеві ради незацікавлені у їх запровадженні, адже їхня частка складає близько 3 % доходів зведених місцевих бюджетів. По-друге, більшість з цих податків та зборів характеризуються значними адміністративними витратами, які часто переважають суму їх надходжень до відповідних бюджетів. По-третє, характерною була залежність місцевих бюджетів від обсягів наданих міжбюджетних трансфертів.

Тому проблеми, пов'язані з недостатнім обсягом власних місцевих фінансових ресурсів, подоланням дотаційності більшості місцевих бюджетів в Україні можна вирішити шляхом проведення реформи фінансової децентралізації, яка передбачає прийняття низ-

ки законодавчо-нормативних актів її регулювання.

У 2015 р. здійснено перший етап бюджетної децентралізації завдяки внесенню змін до Бюджетного та Податкового кодексів України щодо передачі органам місцевого самоврядування додаткових бюджетних повноважень, закріплення стабільних джерел доходів для їх реалізації, підвищення видаткової автономності місцевих бюджетів та ефективності використання бюджетних коштів на місцевому рівні [1].

Реформа фінансової децентралізації ще не завершена, але вже можливо провести аналіз отриманих результатів ефективності її здійснення для розробки подальших пропозицій щодо вдосконалення на основі узагальнення національного і світового досвіду забезпечення фінансової автономії місцевих органів влади.

У Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р. [2] передбачено інтегрований підхід до поєднання секторальної, управлінської та територіальної частин. Остання спрямована на досягнення рівноваги та збалансування розвитку територій та міжрегіонального співробітництва між ними.

Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [3] визначала два етапи реалізації реформ – 2014 р. та 2015-2017 рр. Серед очікуваних результатів реалізації Концепції особливо важливими в напрямку проведення реформи децентралізації є посилення правової, організаційної та матеріальної спроможності територіальних громад, органів місцевого самоврядування, провадження їх діяльності з дотриманням принципів та положень Європейської хартії місцевого самовря-

дування; утворення об'єднаних територіальних громад, спроможних самостійно або через органи місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення.

У лютому 2015 р. було прийнято Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», в якому у статті 10 зазначено, що держава здійснює інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну та фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст. Остання надається об'єднаній територіальній громаді у вигляді субвенцій на формування відповідної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку такої територіальної громади [4].

В результаті такого об'єднання на кінець 2016 р. кількість регіонів складе – 27, із 490 районів планується залишити 150-200, 10279 сільських рад будуть об'єднані в 1500-2000 громад [5].

Станом на кінець 2016 р. було створено 366 ОТГ. В цілому за три роки децентралізації в Україні бюджети ОТГ зросли у 7,1 рази, власні ресурси більше ніж у 3 рази, залишки коштів загального фонду практично у 4 рази; за рахунок державної субвенції було реалізовано 1383 проекти розвитку інфраструктури, при цьому 380 громад скористалися механізмом співробітництва для реалізації спільних проектів [5].

Основними складовими фінансової децентралізації є бюджетна і податкова. Проведемо аналіз виконання місцевих бюджетів України в розрізі зазначених складових за останні три роки (табл. 1).

Таблиця 1

**Результати зміни стану місцевих бюджетів в Україні під час проведення фінансової децентралізації**  
[зведено автором даними [6]]

Показники	Роки		
	2015	2016	2017
Доходи місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів), млн. грн	101087,6	120461,7	170645,4
з них			
загальний фонд, млн грн	80230,1	110574,7	146648,3
спеціальний фонд, млн грн	20857,5	18887,0	23997,1
Міжбюджетні трансферти з державного бюджету місцевим бюджетам, млн грн	130600,7	173980,0	195395,3
з них			
загальний фонд, млн грн	116782,3	173196,8	194706,2
спеціальний фонд, млн грн	13818,4	783,2	689,1
Міжбюджетні трансферти, що передаються із місцевих бюджетів до державного бюджету, млн грн	2118,0	3144,0	4171,6
Надходження місцевих податків і зборів до дохідної частини місцевих бюджетів, млн грн	8055,2	27041,2	42261,5
Частка місцевих податків і зборів у доходах місцевих бюджетів, %	8,0	22,4	24,8
Рівень перерозподілу ВВП через місцеві бюджети, %	14,27	13,99	14,7
Частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України, %	45,6	47,5	49,3
Частка доходів бюджету розвитку у доходах місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів), %	11,0	19,9	27,5

Отже, за даними табл. 1 можна зробити висновок про дієвість реформи бюджетної децентралізації, спрямованої на досягнення фінансової спроможності місцевих органів самоврядування – за період 2015-2017 рр. дохідна частина місцевих бюджетів збільши-

лася на 83 %, а надходження місцевих податків і зборів до дохідної частини місцевих бюджетів зросли у 8 разів. Загалом частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України зросла на 4%, і складає майже 50 % зведеного бюджету. Разом з тим, проведена

реформа вказує на наявність ряду проблем, пов'язаних з формуванням ОТГ, які потребують розробки відповідних механізмів їх вирішення.

До основних серед яких відносяться складність об'єднання територіальних громад, що знаходяться у різних адміністративних районах; зменшення в поточному році обсягу державної фінансової підтримки ОТГ; негативний вплив людського фактору при вирішенні питань об'єднання громад; передача на місцевий рівень раніше не притаманних для нього повноважень без забезпечення їх виконання достатньою ресурсною базою; виникнення конфліктних ситуацій в межах ОТГ, пов'язаних з нерівноцінним розподілом коштів на отримання публічних послуг; відсутність єдиних підходів до державної реєстрації ОТГ; недостатній рівень поінформованості сільських рад про можливості об'єднання і побудову прямих міжбюджетних відносин з державним бюджетом тощо.

### ВИСНОВКИ

Ефективність реформи фінансової децентралізації можливо досягти при умові одночасної зміни окремих її складових, а саме проведення бюджетної, податкової, адміністративно-територіальної реформ, реформування місцевих органів представницької та виконавчої влади на місцях, підвищення ролі малого і середнього підприємництва в реформуванні місцевої економіки.

Отже, можна зробити висновок, що доходи місцевих бюджетів мають давати змогу вирішувати завдання покладені на органи місцевого самоврядування. Місцеві органи влади повинні мати у своєму розпорядженні достатні фінансові ресурси, якими вони можуть вільно розпоряджатись в межах своїх повноважень та об'єднаних громад.

### Список використаних джерел

1. Аналіз та оцінка реалізації бюджетної децентралізації в Україні. Аналітична записка [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/2242/>.

2. Про затвердження Державної стратегії регіо-

нального розвитку на період до 2020 року [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України; Постанова, Стратегія, Перелік від 06.08.2014 № 385. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-p>

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України; Розпорядження, Концепція від 01.04.2014 № 333-р. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>.

4. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс] / Верховна Рада України; Закон від 05.02.2015 № 157-VIII. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

5. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization/>.

6. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2017 рік / [В.В. Зубенко., І.В. Самчинська, А.Ю. Рудик та ін.]; ІБСЕД Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ – II) впровадження», USAID. – К., 2017. – 90 с.

7. Кузькін С.Ю. Вплив децентралізації на розвиток регіонів / С.Ю. Кузькін // Наукові праці НДФІ. – 2016. – № 3(76). – С.39-53.

8. Набатова Ю.О. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів [Електронний ресурс] / Ю.О. Набатова, Т.В. Ус // Ефективна економіка. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4100](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4100).

9. Розвиток бюджетної децентралізації в Україні: наук. допов. / за ред. д-ра екон. наук І.О. Луніної; НАН України, ДУ «Ін.-т екон. та прогнозів. НАН України». – К., 2016. – 70 с

10. Патицька Х.О. Фінансова децентралізація як основа формування самодостатніх територіальних громад [Електронний ресурс] / Х.О. Патицька. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4412>.

**СЕМЕНЕЦЬ**

Аліна Олександрівна  
55557777alina@gmail.com

к.е.н., доцент, Харківський  
інститут фінансів Київського  
національного торговельно-  
економічного університету

**КІРІЧЕНКО**

Аліна Олександрівна  
kirichenko\_alina@mdk.com.ua

студент, Харківський інститут  
фінансів Київського національного  
торговельно-економічного  
університету

**ДОРОВСЬКОЇ**

Олексій Федорович  
oleksiydorovskoy@ukr.net

к.е.н., доцент, Харківський  
національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця

УДК 657.6

**ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ ВИТРАТ ТА СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ****THE ORGANIZATION OF AUDIT OF COSTS AND COST VALUE AT ENTERPRISE**

*Стаття присвячена дослідженню організації аудиту витрат та собівартості продукції. В статті запропоновано етапи та процедури аудиту витрат і собівартості продукції. Узагальнені та визначені об'єкти аудиту витрат і собівартості продукції.*

*Статья посвящена исследованию организации аудита затрат и себестоимости продукции. В статье предложены этапы и процедуры аудита затрат и себестоимости продукции. Обобщены и определены объекты аудита затрат и себестоимости продукции.*

*The article investigates the organization of audit of costs and cost value. The article proposes stages and procedures for auditing of costs and cost value. Summarized and defined the objects of the audit of costs and cost value.*

**Ключові слова:** собівартість, витрати, аудит, організація

**Ключевые слова:** себестоимость, затраты, аудит, организация

**Keywords:** cost value, costs, audit, organization

**ВСТУП**

Аудит витрат та собівартості продукції є невід'ємною частиною в організації будь-якого виробництва. Це зумовлено необхідністю оптимізації виробничих процесів з метою підвищення ефективності виробництва.

Особливості організації аудиту витрат та собівартості продукції висвітлюють в своїх наукових працях такі фахівці як: Бутинець Ф.Ф., Душко З.О., Зорій Н.М., Редько О.Ю., Савченко В.Я., Усач Б.Ф. та інші.

Не дивлячись на різноманітність теоретичних знань, дана тема залишається актуальною та потребує подальшого вивчення.

**МЕТА РОБОТИ** – визначити послідовність проведення аудиту витрат та собівартості продукції, з'ясувати основні етапи та відповідні до них аудиторські процедури. Систематизувати види об'єктів аудиту витрат та собівартості продукції.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, нормативно-правові акти.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Необхідність удосконалення організації і методо-

логії аудиту витрат та собівартості продукції підприємства полягає у необхідності підвищення його якості, що не дозволяє забезпечити зовнішніх та внутрішніх користувачів достовірною інформацією про основні показники діяльності підприємства і потенціал у майбутньому.

Метою аудиту витрат та собівартості продукції є формулювання аудитором думки про те, чи відповідає інформація в обліку та фінансовій звітності щодо витрат та собівартості продукції в усіх суттєвих аспектах вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності або іншим вимогам. Під час проведення перевірки аудитор повинен спиратись на Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Податковий кодекс України, П(С)БО 9 «Запаси», П(С)БО 16 «Витрати», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», наказ про облікову політику, установчі документи та інші нормативно-правові документи. Відповідно до визначеної мети аудиту встановлюються об'єкти аудиту. Результати аналізу економічної літератури показали наявність різних підходів вчених до визначення об'єктів аудиту витрат та собівартості продукції (табл. 1).

Відповідно до проведеного дослідження можна визначити узагальнені об'єкти аудиту витрат та собівартості продукції, які представлені в органі-заційній моделі (рис. 1).

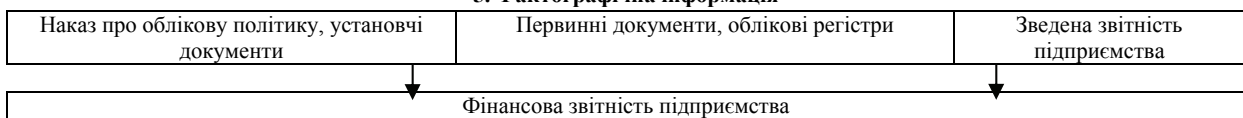
Таблиця 1

**Види об'єктів аудиту витрат та собівартості продукції в науковій літературі**

Об'єкти аудиту витрат та собівартості	Автори	Бутинець Ф.Ф. [1]	Душко З.О., Колос М.М., Усач Б.Ф. [2]	Зорій Н.М., Мельник Н.Г. [3]	Савченко В.Я. [4]	Редько О.Ю. [5]	Усач Б.Ф. [6]
1. Первинні документи, облікові регістри, та звітність		+		+	+		
2. Метод обліку витрат і калькулювання		+					
3. Облік собівартості реалізованої продукції		+					
4. Проектно-кошторисна документація				+		+	
5. Розподіл витрат на постійні і змінні		+				+	
6. Класифікація витрат за елементами		+	+			+	
7. Операції з обліку розрахунків з постачальниками			+				
8. Операції пов'язані з обліком втрат від браку						+	
9. Операції, що пов'язані з придбанням, утриманням та списанням основних засобів, що застосовуються у виробничому процесі			+				
10. Організація виробництва							+
11. Непродуктивні витрати						+	
12. Ефективність використання в процесі виробництва матеріальних і трудових ресурсів			+			+	+
13. Норми витрачання запасів					+		
14. Розмір нормальної виробничої потужності		+					
15. Номенклатура виробів та технологія виробництва						+	

- 1. Мета.** Висловлення незалежної думки аудитора про достовірність даних бухгалтерського обліку та показників фінансової звітності щодо витрат та собівартості виготовленої продукції, їх відповідність вимогам законів України, П(с)БО
- 2. Об'єкти.** Первинні документи, облікові регістри, звітність, метод обліку витрат і калькулювання, проектно-кошторисна документація, розподіл витрат на постійні і змінні, класифікація витрат за елементами, втрати від браку виробництва, організація виробництва, непродуктивні витрати, ефективність використання в процесі виробництва матеріальних і трудових ресурсів, норми витрачання запасів, номенклатура виробів та технологія виробництва
- 3. Методи аудиту.** Фактична перевірка, документальна перевірка, тестування, спостереження, опитування, зустрічна перевірка, узагальнення
- 4. Нормативно-правова інформація.** Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Податковий кодекс України, П(С)БО 9 «Запаси», П(С)БО 16 «Витрати», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», Наказ Міністерства промислової політики про затвердження методичних рекомендацій з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості від 09.07.2007 № 373

**5. Фактографічна інформація**



**6. Послідовність проведення аудиторської перевірки витрат виробництва та собівартості продукції**

<b>1 етап. Планування аудиту:</b> тестування систем обліку та внутрішнього контролю, складання плану і програми аудиту	<b>2 етап. Проведення аудиту:</b> здійснення аудиторських процедур, збір аудиторських доказів та оформлення робочих документів аудитора	<b>3 етап. Оформлення висновку (звіту):</b> оцінка результатів аудиту витрат та собівартості продукції, висловлення незалежної думки аудитора за результатами аудиту
--	---	--

**7. Процедури аудиту витрат**

Ознайомлення з діяльністю підприємства, оцінка системи внутрішнього контролю підприємства, вивчення системи формування витрат та собівартості продукції, організації їх обліку, визначення аудиторського ризику	Перевірка первинних документів з обліку витрат, перевірка правильності формування та відображення в обліку обсягів незавершеного виробництва, перевірка відповідності здійснених операцій обліковій політиці підприємства та їх законності, перевірка дотримання підприємством принципу відповідності витрат, перевірка обліку майбутніх витрат, перевірка правильності відображення в обліку витрат від знецінення, нестачі та псування запасів, перевірка правильності віднесення витрат на відповідні рахунки обліку, перевірка правильності обліку нарахованого зносу основних засобів, перевірка правильності розподілу загальнопромислових витрат, перевірка результатів інвентаризації незавершеного виробництва та відображення їх в бухгалтерському обліку, перевірка правомірності та своєчасності включення витрат до складу собівартості продукції	Складання переліку відсутніх первинних документів, узагальнення інформації з аудиту витрат та собівартості продукції, аналіз достовірності зібраних доказів, формування звіту за результатами перевірки
---	--	---

Рис. 1. Організаційна модель аудиту витрат та собівартості продукції



Відповідно до розробленої організаційної моделі у процесі аудиту визначаються основні етапи аудиторської перевірки виробничих витрат та собівартості продукції.

Першим етапом є планування аудиту, на якому відбувається ознайомлення з діяльністю підприємства, його організаційними та технологічними особливостями, розроблення стратегії та тактики аудиту. Це потрібно для того, щоб забезпечити належну увагу вагомим ділянкам аудиторської перевірки. Для прийняття рішення про метод організації аудиторської перевірки витрат на виробництво, собівартості продукції аудитор необхідно провести тестування системи внутрішнього контролю і бухгалтерського обліку. Також важливою процедурою на цьому етапі є оцінка аудиторського ризику. Щоб скласти об'єктивну думку про витрати та собівартість продукції, аудитор необхідно одержати обґрунтовані докази того, що інформація в бухгалтерській документації та інших джерелах даних із питань перевірки достовірна. Оскільки завжди є вірогідність, що інформація надана до перевірки може містити помилки та/або перекручення, ризик ніколи не може бути зведений до нуля, але завдання аудитора полягає у його мінімізації.

Наступним етапом є проведення аудиту. На цьому етапі відбувається безпосередньо здійснення аудиторських процедур. Аудит витрат включає в себе перевірку правильності їх формування та відповідності обліку витрат вимогам чинного законодавства. Він дозволяє розробити та реалізувати ефективні заходи, спрямовані на усунення непродуктивних витрат та втрат. У зв'язку з цим однаково важливим є проведення аудиту на усіх етапах руху матеріальних ресурсів.

Реалізація аудиторських процедур буде здійснюватися за допомогою таких методичних прийомів: фактична перевірка, документальна перевірка, тестування, спостереження, опитування, зустрічна перевірка, узагальнення. Особливу увагу слід приділити перевірці калькулювання собівартості продукції, а саме перевірці відповідності обраного методу калькулювання наказу про облікову політику та правильності застосування обраного методу. При проведенні перевірки витрат на виробництво продукції аудитор необхідно пам'ятати, що інформація, яку надає розділ III «Елементи операційних витрат» звіту за формою № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», й інформація про витрати виробництва за рахунком 23 «Виробництво» не є тотожними. Проаналізувавши в різних літературних джерелах напрями аудиту витрат та собівартості продукції можна виділити основні, відповідно до яких здійснюється аудит: перевірка первинних документів з обліку витрат; перевірка правильності формування та відображення в обліку обсягів незавершеного виробництва; перевірка відповідності здійснених операцій обліковій політиці підприємства; перевірка законності здійснених операцій; перевірка дотримання підприємством принципу відповідності витрат; перевірка обліку майбутніх витрат; перевірка правильності відображення в обліку витрат від знецінення, нестачі та псування запасів; перевірка правильності віднесення витрат на відповідні рахунки обліку; перевірка правильності об-

ліку нарахованої амортизації; перевірка правильності розподілу загальновиробничих витрат; перевірка результатів інвентаризації незавершеного виробництва; перевірка правомірності та своєчасності включення витрат до складу собівартості продукції.

Заключним етапом аудиторської перевірки є оформлення звіту (аудиторського висновку (звіту незалежного аудитора)) за результатами перевірки, на цьому етапі аудитор узагальнює інформацію з аудиту витрат та собівартості продукції і формулює аудиторську думку на підставі отриманих достатніх аудиторських доказів. Аудиторський висновок формулюється з урахуванням подальших подій, які сталися після дати складання звітності, але до дати закінчення аудиторської перевірки.

## ВИСНОВКИ

Отже, в ході дослідження була запропонована організаційна модель аудиту витрат та собівартості продукції. Було визначено, що процес аудиторської перевірки включає в себе 3 основних етапи: планування аудиту (ознайомлення з діяльністю підприємства), проведення аудиту (здійснення аудиторських процедур), оформлення висновку (звіту) (висловлення незалежної думки аудитора). В ході дослідження були встановлені узагальнені об'єкти аудиту витрат та собівартості продукції, а саме: первинні документи, облікові реєстри, звітність, метод обліку витрат і калькулювання, проектно-кошторисна документація, розподіл витрат на постійні і змінні, класифікація витрат за елементами, втрати від браку виробництва, організація виробництва, непродуктивні витрати, ефективність використання в процесі виробництва матеріальних і трудових ресурсів, норми витрачання запасів, номенклатура виробів та технологія виробництва.

Використання запропонованої моделі організації аудиту витрат та собівартості продукції дозволить удосконалити процедуру проведення аудиту, та підвищити його якість.

З практичної точки зору, аудит витрат та собівартості продукції спрямований на оцінку правильності відображення в обліку виробничих витрат, обґрунтування формування собівартості з метою удосконалення економічних важелів господарювання, виявлення та використання резервів зниження витрат та підвищення рентабельності підприємства.

Потрібно мати на увазі, що у зв'язку з постійними змінами в законодавстві методика проведення аудиту витрат та собівартості продукції повинна постійно удосконалюватись.

Отже, правильно організований процес аудиту витрат та собівартості продукції сприяє підвищенню ефективності проведення перевірки, а також поліпшенню якості як аудиторського висновку (звіту) так і аудиту в цілому.

## Список використаних джерел

1. Бутинець Ф.Ф. Аудит: підручник / Ф.Ф. Бутинець. – Житомир: ПП «Рута», 2002. – 672 с.
2. Душко З.О. Організація і методика аудиту: підручник / З.О. Душко, М.М. Колос, Б.Ф. Усач. – К.: «Знання», 2006. – 295 с.
3. Зорій Н.М. Теоретико-організаційні аспекти

внутрішнього контролю витрат виробництва готової продукції на підприємстві / Н.М. Зорій, Н.Г. Мельник // Економіка: реалії часу, 2012. – №3-4. – С. 94-100.

4. Редько О.Ю. Планово-організаційний аспект аудиторської перевірки витрат виробництва / О.Ю. Редько // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит:

проблеми теорії, методології, організації, 2014. – №1. – С. 282-289.

5. Савченко В.Я. Аудит: Навчальний посібник / В. Я. Савченко. – К.: 2002. – 322 с.

6. Усач Б. Ф. Аудит: Навчальний посібник / Б.Ф. Усач. – К.: «Знання-Прес», 2004. – 223 с.

ШЕВЧЕНКО

Інна Юрїївна

shevchenko.khnadu@gmail.com



к.е.н., доцент, Харківський  
національний автомобільно-  
дорожній університет

УДК 338.242.4

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЕБУДУВАННЯ ТА РИНКУ ПРОДАЖУ АВТОМОБІЛІВ В УКРАЇНІ

### CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE STATE REGULATION OF DEVELOPMENT OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY AND AUTOMOBILES SALE MARKET IN UKRAINE

*У статті представлено порівняльний аналіз Концепції розвитку автомобільної промисловості та регулювання ринку автомобілів у період до 2015 року та Концепції Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 року. Окреслено перспективи подальшої трансформації Концепції Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 року.*

*В статье представлен сравнительный анализ Концепции развития автомобильной промышленности и регулирования рынка автомобилей в период до 2015 года и Концепции Государственной целевой экономической программы развития легкового автомобилестроения на период до 2020 года. Определены перспективы дальнейшей трансформации Концепции Государственной целевой экономической программы развития легкового автомобилестроения на период до 2020 года.*

*The article presents the comparative analysis of the Concept for the development of the automotive industry and the regulation of the automobiles market in the period up to 2015 and the Concept of the State target economic program for the development of the car automotive industry up to 2020. The prospects of the further transformation of the Concept of the State target economic program for the development of the car automotive industry up to 2020 are outlined.*

**Ключові слова:** автомобілебудування, ринок продажу автомобілів, державне регулювання, концепція, державна цільова програма

**Ключевые слова:** автомобилестроение, рынок продажи автомобилей, государственное регулирование, концепция, государственная целевая программа

**Keywords:** automotive industry, automobiles sale market, state regulation, concept, state target program

## ВСТУП

Невід'ємною та стратегічно важливою частиною вітчизняного машинобудування є автомобілебудування, представлене головним чином легковим і вантажним автомобілебудуванням та автобусобудуванням.

Підприємства автомобілебудування в Україні вже тривалий час потерпають від складних і систематичних проблем, вплив яких суттєво негативним чином позначився на їх економічному потенціалі та конкурентоспроможності, кількісні та якісні параметри чого детально відображено у попередніх публікаціях автора [1-2].

У таких умовах актуалізується необхідність активізації державної підтримки підприємств вітчизняного автомобілебудування, що потребує відповідного концептуального підґрунтя.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в дослідженні концепту-

альних засад державного регулювання розвитку автомобілебудування та ринку продажу автомобілів в Україні.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При проведенні дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема, метод аналізу та синтезу, метод індукції та дедукції, системний підхід, порівняльний аналіз.

Інформаційну базу дослідження складає чинна нормативно-правова база у сфері регулювання розвитку вітчизняного автомобілебудування та національного ринку продажу автомобілів.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Вперше в історії незалежної України державну концепцію розвитку вітчизняного автомобілебудування та національного ринку продажу автомобілів було сформовано у 2006 р. через затвердження розпо-

рядженням Кабінету Міністрів України Концепції розвитку автомобільної промисловості та регулювання ринку автомобілів у період до 2015 р. [3]. Як свідчать результати попередніх досліджень автора [4-5], зазначена концепція була в цілому ефективною та мала велику ймовірність досягнення планових показників, перепоною чому стала світова фінансово-економічна криза 2008 р..

У 2014 р. розпорядженням Кабінету Міністрів Ук-

раїни у дію вводиться Концепція Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 р. [6], положеннями якої нині і регламентується розвиток вітчизняного автомобілебудування.

Здійснено порівняльний аналіз зазначених концепцій розвитку автомобілебудування в Україні, представивши основні результати у табл. 1.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз концепцій державного регулювання розвитку автомобілебудування та ринку продажу автомобілів в Україні [складено автором]**

Елемент концепції	Концепція розвитку автомобільної промисловості та регулювання ринку автомобілів у період до 2015 р. (КРАПРРА) [3]	Концепція Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 р. (КДЦЕПРЛА) [6]	Коментар
1	2	3	4
Мета	забезпечення розвитку вітчизняної автомобільної промисловості, просування вітчизняної продукції на міжнародний ринок, а також підвищення ефективності виробництва конкурентоспроможної автомобільної техніки шляхом модернізації діючих і утворення нових підприємств	забезпечення розвитку та конкурентоспроможності вітчизняного легкового автомобілебудування, що базується на інноваційно-інвестиційній моделі розвитку, з рівнем локалізації понад 55 %, покриттям внутрішнього попиту автомобілями вітчизняного виробництва на 70 %, збільшенням випуску легкових автомобілів до 734,4 тис. одиниць та нарощуванням експортного потенціалу до 220,3 тис. автомобілів	За формулюванням мети КДЦЕПРЛА є більш цільовим документом, ніж КРАПРРА, про що свідчить: 1) зосередження концепції виключно на легковому автомобілебудуванні; 2) наявність кількісних вимірників показників ефективності нормативно-правового акту.
Завдання	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) забезпечення вітчизняного автомобільного ринку технікою, що відповідає міжнародним вимогам з екології та безпеки;</li> <li>2) створення умов для ефективного використання нових, а також розвитку і модернізації діючих потужностей з виробництва автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</li> <li>3) збільшення обсягу і розширення номенклатури автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин, що виробляються на вітчизняних підприємствах з використанням новітніх технологій;</li> <li>4) забезпечення розвитку конкуренції у сфері виробництва, продажу та обслуговування автомобільної техніки;</li> <li>5) зменшення собівартості автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</li> <li>6) підвищення продуктивності праці;</li> <li>7) інтеграція вітчизняних підприємств з виробництва комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин у світове автомобілебудування;</li> <li>8) утворення із залученням інвесторів, зокрема іноземних, нових підприємств з виробництва автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</li> <li>9) збільшення обсягів виробництва легкових автомобілів, оновлення парку автобусів загального користування за рахунок випуску більш комфортабельних автобусів, а також автобусів, пристосованих для перевезення інвалідів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) створення передумов для технічного та технологічного переоснащення підприємств галузі сучасним швидко переналагоджуваним обладнанням для щорічного нарощування потужностей виробництва з використанням високоякісних конструкцій, прогресивних матеріалів, досконалої механіки та електроніки;</li> <li>2) забезпечення розвитку конкуренції у сфері виробництва, продажу та обслуговування автомобільної техніки;</li> <li>3) зменшення собівартості автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</li> <li>4) підвищення продуктивності праці;</li> <li>5) інтеграції вітчизняних підприємств з виробництва комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин у світове автомобілебудування;</li> <li>6) утворення із залученням інвесторів, зокрема іноземних, нових підприємств з виробництва автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</li> <li>7) сприяння інноваційному розвитку вітчизняної автомобілебудівної галузі шляхом отримання доступу до сучасних технологій розроблення, підтвердження відповідності і безпечного експлуатування конкурентоспроможної на світовому ринку продукції.</li> </ol>	Має місце дублювання завдань концепцій, зокрема, завдання КДЦЕПРЛА під порядковими номерами 2, 3, 4, 5, 6 є повними аналогами завдань КРАПРРА під порядковими номерами 4, 5, 6, 7, 8. Ті ж завдання КРАПРРА і КДЦЕПРЛА, що сформульовані іншим чином, фактично за суттю є також ідентичними: так, завданнями КРАПРРА під порядковими номерами 1, 2, 3, 9, як і завданнями КДЦЕПРЛА під порядковими номерами 1 і 7, передбачається нарощування обсягів виробництва автомобільної продукції через впровадження інноваційних техніки та технології, приведення якості автомобілів вітчизняного виробництва до міжнародних стандартів, вихід автовиробників на світовий ринок тощо. Такі запозичення свідчать, у першу чергу, про те, що частина проблем забезпечення конкурентоспроможності підприємств вітчизняного автомобілебудування на ринку автомобілів не були вирішені взагалі чи були вирішені в неповній мірі.

Продовження табл. 1

1	2	3	4
Заходи	<p>1) забезпечення рівних умов для діяльності підприємств автомобільної промисловості;</p> <p>2) посилення контролю у сфері економічної конкуренції на автомобільному ринку;</p> <p>3) проведення ефективної митно-тарифної політики з метою захисту інтересів вітчизняного виробника та створення умов для удосконалення технологій, які застосовуються у виробництві автомобільної техніки;</p> <p>4) сприяння реалізації інвестиційних проєктів, у яких беруть участь українські та іноземні суб'єкти господарювання;</p> <p>5) удосконалення системи стандартизації та сертифікації в автомобільній промисловості;</p> <p>6) розвиток лізингу в галузі виробництва і реалізації автомобільної техніки, зокрема загального користування;</p> <p>7) розроблення нормативно-правових актів з питань утилізації автомобільної техніки та організації її переробки;</p> <p>8) сприяння розробленню та виконанню програм підготовки висококваліфікованих кадрів для автомобілебудівної галузі.</p>	<p>1) проведення ефективної митно-тарифної політики з метою захисту інтересів вітчизняного виробника та створення умов для удосконалення технологій, які застосовуються у виробництві автомобільної техніки;</p> <p>2) поліпшення нормативно-правового регулювання та інвестиційного середовища, всебічне сприяння залученню передових технологій у розвиток автомобілебудівної галузі, стимулювання автовиробників до реінвестування прибутку в розвиток власного виробництва;</p> <p>3) удосконалення системи стандартизації та сертифікації в автомобілебудівній галузі;</p> <p>4) сприяння розвитку лізингу в галузі виробництва і реалізації автомобільної техніки;</p> <p>5) удосконалення нормативно-правових актів з питань утилізації автотранспортних засобів;</p> <p>6) сприяння підготовці висококваліфікованих кадрів для автомобілебудівної галузі;</p> <p>7) стимулювання продажу автомобілів вітчизняного виробництва на внутрішньому ринку протягом перших п'яти років;</p> <p>8) створення національного науково-дослідного випробувального центру перспективних технологій автомобільної техніки на базі нотифікованої ООН технічної служби України.</p>	<p>Схожа «запозиченість» характерна і для формулювання завдань досліджуваних нормативно-правових актів: так, завдання КДЦЕПРЛА під порядковими номерами 1, 3, 4, 5, 6 є фактично ідентичними завданням КРАПРРА під порядковими номерами 3, 5, 6, 7, 8. Завдання ж КРАПРРА під порядковими номерами 1, 2, 4 і завдання КДЦЕПРЛА під порядковим номером 2 також є схожими за своєю суттю та передбачають трансформацію нормативно-правової бази державного регулювання розвитку автомобілебудування у напрямку створення привабливого інвестиційного середовища з точки зору вітчизняних і іноземних суб'єктів господарювання. Разом з тим КДЦЕПРЛА додатково передбачає завдання під порядковими номерами 7 і 8, якими вказується на необхідність забезпечення кількісного та якісного розвитку автомобільної галузі.</p>
Очікувані результати	<p>1) створити за участю іноземних автомобілебудівників сучасне виробництво автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин;</p> <p>2) забезпечити виробництво високотехнологічної продукції;</p> <p>3) підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств автомобільної та суміжних галузей промисловості, забезпечити їх просування на світовий ринок;</p> <p>4) розширити ринок експорту продукції підприємств автомобільної промисловості;</p> <p>5) поліпшити економічну та соціальну інфраструктуру підприємств автомобільної промисловості;</p> <p>6) довести річні обсяги виробництва легкових автомобілів до 500 тис., вантажних автомобілів – до 45 тис., автобусів – до 20 тис. одиниць;</p> <p>7) підвищити рівень зайнятості населення, знизити рівень безробіття, додатково створивши 15-20 тис. робочих місць;</p> <p>8) збільшити обсяг надходження до бюджетів податків, зборів (обов'язкових платежів);</p> <p>9) задовольнити попит населення на сучасну автомобільну техніку.</p>	<p>1) створення близько 175,8 тис. нових робочих місць, у тому числі 46,8 тис. у виробництві автомобілів та 129 тис. у виробництві комплектувальних виробів;</p> <p>2) зростання обсягів виробництва легкових автомобілів до 734,4 тис.;</p> <p>3) відновлення частки легкових автомобілів вітчизняного виробництва в загальному обсязі споживання автомобілів на внутрішньому ринку до 57 відсотків за перші п'ять років;</p> <p>4) збільшення податкових надходжень від підприємств легкового автомобілебудування до бюджетів усіх рівнів у розмірі близько 47,7 млрд. гривень;</p> <p>5) розвиток кластерів та індустріальних (промислових) парків, зокрема з виробництва автомобілів і комплектувальних виробів;</p> <p>6) розвиток високотехнологічних виробництв комплектувальних виробів, у тому числі для поставок на експорт;</p> <p>7) впровадження ресурсозберігаючих, екологічно чистих інноваційних технологій;</p>	<p>КДЦЕПРЛА є більш конкретизованою ніж КРАПРРА та в цілому включає схожі показники ефективності реалізації програмного документу: пункти 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 КРАПРРА загалом відповідають пунктам 12, 13, 14, 15, 2, 1, 4, 3 КДЦЕПРЛА.</p> <p>Утім положеннями КДЦЕПРЛА передбачено отримання значно більшого економічного та соціального ефекту від реалізації нормативного акту.</p> <p>Також в КДЦЕПРЛА приділено значно більше уваги екологічним аспектам конкурентоспроможності вітчизняної автомобілебудівної продукції на національному та світовому ринках.</p>

Продовження табл. 1

1	2	3	4
		8) зменшення застосування у виробництві токсичних матеріалів та перехід на безвідходні технології; 9) підвищення надійності і довговічності продукції; 10) удосконалення і розширення сервісної мережі; 11) запровадження комплексу заходів щодо утилізації автотранспортних засобів; 12) створення за участю іноземних автовиробників сучасного виробництва автомобільної техніки, комплектувальних виробів, вузлів, агрегатів і запасних частин; 13) виробництво високотехнологічної продукції; 14) підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств автомобілебудівної та суміжних галузей промисловості і їх просування на світовий ринок; 15) розширення ринків експорту продукції підприємств вітчизняної автомобілебудівної промисловості; 16) зниження рівня імпортозалежності та вирівнювання торговельного балансу країни.	Окремо слід зазначити на тому, що в КДЦЕПРЛА, на відміну від КРАПРРА, передбачено нарощування не лише експортного потенціалу підприємств вітчизняного автомобілебудування, а й зменшення імпортозалежності ринку автомобілів в Україні (в першу чергу ринку легкових автомобілів). Проте, не дивлячись на більшу змістовну повноту і досконалість КДЦЕПРЛА у порівнянні з КРАПРРА, має місце певна неузгодженість мети та очікуваних результатів у частині забезпечення попиту населення легковими автомобілями вітчизняного виробництва (у пункті 3 – 57 %, у меті – 70%).

**ВИСНОВКИ**

Тим самим, можна прийти висновку щодо того, що хоч Концепція Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 р. є більш конкретною за змістом, ніж Концепція розвитку автомобільної промисловості та регулювання ринку автомобілів у період до 2015 р., проте потребує подальшого вдосконалення. Зокрема, досі відсутня у відкритому доступі дорожня карта реалізації Концепції Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 р., що унеможливує здійснення моніторингу з метою оцінки ефективності реалізації досліджуваного програмного документу. Також відкритим залишається питання щодо окремого розроблення концепцій розвитку вантажного автомобілебудування та автобусобудування в Україні.

**Список використаних джерел**

1. Шевченко І.Ю. Автомобілебудування як провідна підгалузь машинобудування в Україні / І.Ю. Шевченко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць ХНАДУ. – Х.: ХНАДУ. – 2015. – № 3(10). – Т. 1. – С. 68-74.  
 2. Shevchenko I.Yu. Diagnostics of the economic potential of the leading enterprises of automotive industry in Ukraine / I.Yu. Shevchenko // Actual problems of economics, management and law in modern social and economic environment: Collection of scientific articles. –

Pegasus Publishing, Lisbon, Portugal, 2015. – P. 108-112.

3. Про схвалення Концепції розвитку автомобільної промисловості та регулювання ринку автомобілів у період до 2015 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 серпня 2006 р. № 452-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/452-2006-p>.

4. Shevchenko I.Yu. Analysis of efficiency of a Concept of the automotive industry development and regulation of the automobiles market in Ukraine / I.Yu. Shevchenko // Economics, Management, Law: current state and perspectives of development: Collection of scientific articles. – Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia, 2015. – P. 53-57.

5. Шевченко І.Ю. Цільове програмування як ефективний метод державного регулювання розвитку автомобілебудування в Україні / І.Ю. Шевченко // Перспективи розвитку транспортного комплексу: Матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 5-6 листопада 2015 р. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2015. – С. 53-55.

6. Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку легкового автомобілебудування на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 січня 2014 р. № 25-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/25-2014-p>.

УНГУРЯН

УДК 341.174

Христина Василівна

kunghuriana@gmail.com



студент, Національний  
юридичний університет  
ім. Ярослава Мудрого

## КОНЦЕПЦІЯ "БАГАТОШВИДКІСНОЇ ЄВРОПИ" ЯК ОДНА З ОСНОВНИХ ТЕОРІЙ ДИФЕРЕНЦІЙОВАНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

### CONCEPT OF "MULTI-SPEED EUROPE" AS ONE OF THE MAIN THEORIES OF DIFFERENTIATED INTEGRATION OF THE EUROPEAN UNION

*У статті досліджено особливості концепції «багатошвидкісної Європи», як однієї з головних теорій диференційованої інтеграції Європейського Союзу. За результатами дослідження зроблені висновки щодо наслідків вибору такої концепції для поглиблення інтеграції.*

*В статье исследованы особенности концепции «многоскоростной Европы», как одной из главных теорий дифференцированной интеграции Европейского Союза. По результатам исследования сделаны выводы о последствиях выбора такой концепции для углубления интеграции.*

*The article explores the features of the concept of the "multi-speed Europe" as one of the main theories of differentiated integration of the European Union. According to the results of the study, conclusions were drawn about the consequences of choosing such a concept to deepen integration.*

**Ключові слова:** "багатошвидкісна Європа", диференційована інтеграція, Brexit, Шенгенська зона, інституційна система

**Ключевые слова:** "многоскоростная Европа", дифференцированная интеграция, Brexit, Шенгенская зона, институциональная система

**Keywords:** "multi-speed Europe", differentiated integration, Brexit, Schengen area, institutional system

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Теорія диференційованої інтеграції Європейського Союзу (далі ЄС) була предметом наукових дискусій протягом тривалого часу. Із значного переліку концепцій найбільше уваги приділялося ідеї «багатошвидкісної Європи» як одній з найперспективніших у вказаній теорії. Диференціація стала важливим елементом європейської інтеграції ще з 1990-х рр., проте тільки минулого року лідери найбільш розвинених економік континентальної Європи схвалили концепцію «багатошвидкісної Європи», як намічений шлях подальшого розвитку. Дана концепція передбачає поглиблення інтеграції деякими державами швидше ніж іншими. Однак, ґрунтовний аналіз особливостей та характеристик концепції «багатошвидкісної Європи» у вітчизняній науковій літературі зустрічається рідко. А полеміка щодо наслідків вибору такої політики триває до сих пір. Зазвичай, науковці зосереджуються на певних конкретних прикладах (договір про Шенгенську зону), які вказують на процеси диференційованої інтеграції в ЄС, тоді як немає систематичних досліджень концепції «багатошвидкісної Європи». Однак, аналіз ознак, особливостей та наслідків втілення даної концепції для ЄС є надзвичайно важливим для розуміння майбутніх інтеграційних процесів в Європі.

#### Аналіз останніх досліджень

Дослідженню теорій диференційованої інтеграції

Європи, зокрема концепції «багатошвидкісної Європи» присвячені роботи зарубіжних науковців, серед яких можна виділити А. Етціоні, А. Фабера, С. Бартоліні, Т. Блера та ін.. Важливий доробок і вітчизняних вчених, таких як І. Грицяк, В. Копійка, О. Ковальова, О. Руді, В. Стрельцов та ін..

**МЕТА СТАТТІ** полягає в аналізі концепції "багатошвидкісної Європи" як однієї з основних теорій диференційованої інтеграції ЄС та визначенні правової проблематики у зв'язку з вибором даної концепції для поглиблення інтеграції в ЄС.

#### ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасна модель диференційованої інтеграції ґрунтується на кількох концептуальних проектах, що формувалися у дослідженнях європейської інтеграції ще в 60-х – всередині 80-х рр. XX ст.. Йдеться, про американського соціолога А. Етціоні, який дійшов до висновку, що у зв'язку зі збільшенням кількості учасників інтеграційного процесу збільшується і вірогідність його диференційованого розвитку. В той же час, диференціація форм та способів інтеграційного співробітництва допомагає запобігти замкнутості об'єднання та залучити до цього нових членів. Іншу думку висвітлює італійський вчений С. Бартоліні. Він зазначає, що посилення диференціації в інтеграційних процесах Європи, призведе до неможливості існування та функціонування ЄС [1].

Перші прояви диференційованої інтеграції можна виявити на прикладі практичної реалізації можли-

вості різношвидкісної європейської інтеграції у формі створення регіонального союзу Бенілюксу, в який об'єдналися Бельгія, Люксембург та Нідерланди. Трохи пізніше диференційований євроінтеграційний підхід було закріплено в ст. 233 Римського договору. Проте концептуальні основи розуміння поняття «диференційованої інтеграції» були закладені лише в 1974 р. на Паризькому саміті, шляхом представлення ідеї про застосування диференційованої інтеграції в економічній та соціальній сферах ЄС [2].

Починаючи з 90-х рр. ХХ ст. політичний принцип диференційованої інтеграції отримує закріплення у праві Європейських Спільнот та Європейського Союзу. Практичним виміром даного принципу вважають Шенгенську конвенцію 1990 р. та Маастрихтський договір 1992 р. Пізніше принцип диференційованої інтеграції було конкретизовано в Амстердамському договорі 1997 р., Ніццькому договорі 2001 р., а також у Договорі про запровадження Конституції для Європи, підписаному державами-членами ЄС 29 листопада 2004 р., та Лісабонському договорі від 2007 р. [3].

Побоюючись, що розширення на Схід буде виступати гальмом щодо поглиблення інтеграції, держави-однорідності намагалися розробити такі інституційні механізми, які б дали змогу окремим групам держав залучити конкретні інструменти поглибленої інтеграції в інституційну систему ЄС [4]. Як наслідок, з'явилася ціла низка концепцій для втілення принципу диференційованого розвитку ЄС в реальність, проте, більшість з них так і залишається виключно теоретичним доробком, на відміну від концепції «багатошвидкісної Європи».

Ідея створення «багатошвидкісної Європи» належить бельгійському прем'єр-міністру Л. Тіндемману, яку він представив у 1976 р. Раді ЄС у «Доповіді про Європейський Союз». У виступі зазначалося, що відмінності між державами-членами ЄС є настільки великими, що неможливо припустити, що всі проміжні цілі європейської інтеграції можуть бути досягнуті всіма країнами одночасно. Зміст концепції «багатошвидкісної Європи» полягає в тому, що певна група держав (піонер-група, чи авангард) добровільно погоджуються здійснювати більш глибокий рівень інтеграції в певних сферах економіки, політики, інші ж держави, які з певних причин не здатні долучитися до цих процесів, можуть приєднатися до інших держав-членів коли будуть готові [1].

В минулому ця концепція виправдала себе на практиці, коли були запроваджені адаптаційні періоди для нових членів ЄС та в процесі реалізації Шенгенських домовленостей. В результаті цього ЄС вдалося досягнути основної мети – ведення спільної політики у визначених сферах. Однак, вважалося, що такий підхід може ефективно бути застосований лише в нових галузях політики ЄС, виникнення яких спричинено підписанням нових договорів. Держави могли досягнути досить тривалих періодів для реалізації досягнутих домовленостей, проте вони не були безмежними, що свідчить про те, що рано чи пізно визначені правила функціонування поширилися на всіх членів ЄС [5].

Найбільш яскравим прикладом реалізації цієї кон-

цепції є процес створення Європейського Валютного Союзу, коли були встановлені чіткі графіки та комплекси дій для кожної з країн, яка виявила бажання приєднатися до цього процесу. Однак, деякі західні дослідники вважали, що застосування такого підходу до інтеграції приведе до чергової кризи в європейському інтеграційному процесі. Мова йшла про те, що в майбутньому може виникнути ситуація, коли деякі члени ЄС, які будуть незадоволеними темпами реалізації інтеграційних проектів, прийматимуть рішення про досягнення своїх цілей окремо від інших членів, що може призвести до створення «союзу в межах союзу» [6].

Концепція «багатошвидкісної Європи» знайшла своє відображення і в Лісабонському договорі. Даний договір передбачає дві специфічні форми різношвидкісної інтеграції: доручення і постійне структуроване співробітництво [7]. Впровадженням механізму доручень в рамках ЄС, було юридично оформлено сформовану практику, яка передбачає діяльність групи держав від імені всього утворення. Наприклад, Парламент ЄС може «доручити реалізацію певних задач групі держав-членів, які цього бажають і володіють необхідними можливостями». Таким чином, рішення про вчинення певних дій приймається ЄС в цілому, а їхня реалізація може покладатися на певну групу держав-виконавців. Крім того, Лісабонський договір передбачив можливість для формування більш стабільної військової політики у сферах щодо урегулювання питань безпеки і оборони в формі постійного структурованого співробітництва [8].

Важливою подією для втілення в політику ЄС концепції «багатошвидкісної Європи» став Brexit. Як не дивно, ідея «багатошвидкісної Європи» є своєрідним узагальненням британського підходу до урегулювання відносин з ЄС. Великобританія сприяла ідеї «гнучкості» як конструктивного способу уникнути участі в інтеграції в областях, в яких вона хотіла зберегти суверенітет, не блокуючи інтеграцію для інших держав-членів. Британська опозиція до фіскального договору в 2011 р. змусила ЄС повторити історію прийняття Шенгенської угоди, від якого Великобританія також відмовилася. Внаслідок цього, довгий час здавалося, що Великобританія виступає проти поглиблення інтеграції в ЄС, що надзвичайно критикувалося іншими державами [9]. Однак, в березні 2017 р. Президент Єврокомісії представив до розгляду п'ять можливих сценаріїв розвитку ЄС після Brexit на період до 2025 р.. Один з сценаріїв передбачає застосування «Британського «підходу» розвитку ЄС в багатошвидкісному режимі. Таким чином концепція «багатошвидкісної Європи» отримала політичне схвалення на вищому рівні ЄС [10]. Що дало початок політичним та правовим дебатам, щодо наслідків ведення такої політики.

На даному етапі розвитку концепція «багатошвидкісної Європи» зазнає багато критики. Частина спеціалістів зазначає що така політика зруйнує основні підвалини ЄС, інші вважають, що загроза існує виключно для «слабких» держав-членів. Проте, домінує думка, що такий крок стане виграшним для всього співтовариства [5]. Наведемо декілька тез на підтримку концепції «багатошвидкісної Європи».



По-перше, «багатошвидкісна політика» в ЄС дасть державам-членам більше свободи для формування часткових альянсів та встановлення відносин, у тих сферах, де неможливо досягти консенсусу. В цьому перш за все зацікавлені держави з розвинутою економікою, наприклад, прем'єр-міністр Люксембурга К. Беттель наголосив, що він «швидше матиме Європу з двома швидкостями», ніж «тупик і без швидкості» [9].

По-друге, важливо розуміти, що не можливо вмістити всі країни-члени ЄС в одні політичні рамки. Німецька та Грецька економіки не рухаються з однаковою швидкістю, тому їх економічна політика також не повинна. «Багатошвидкісна Європа» могла б бути адаптована до конкретних проблем членів. Наприклад, якби Греція, Португалія, Італія не були учасниками політики єдиної грошової одиниці ЄС, їх вихід з економічної кризи відбувався набагато швидше [11].

По-третє, як би критики не ставилися до багатошвидкісного шляху розвитку, питання йти ним чи іншим, вже не актуальне, процесі що відбуваються зараз в Європі вказують, що «багатошвидкісна Європа» вже працює в найважливіших сферах політики ЄС. Ірландія знаходиться поза межами Шенгену, Данія слідує політиці Спільної безпеки та оборони Європи, Польща відмовилася від Хартії основоположних прав, тоді як Чехія залишилася поза фіскальним договором [2].

В той же час, диференційована інтеграція для керівництва деяких європейських держав являє собою спосіб подолання імперативної необхідності у підтриманні балансу між державами-членами ЄС. Але будь-який її практичний вияв автоматично означає радикальне порушення цього балансу і ставить під питання дієздатність існуючих інституційних механізмів, тобто також порушує баланс між державами та інститутами. Тому навіть згадка можливості застосування тих чи інших форм різношвидкісного розвитку інтеграції провокує інтенсивні спалахи напруження в європейській спільноті і є предметом гострих дебатів у процесі вироблення рішень ЄС [12].

Противники концепції «багатошвидкісної Європи» стверджують, що розмежування держав на членів першої, другої, третьої швидкості суперечить ідеалам ЄС, щодо рівності та недискримінації. Така політика призведе до того, що ЄС відмовляється від одного з його основних принципів – принципу досягнення рівності через більш глибоку інтеграцію. Як наслідок, замість створення «багатошвидкісної Європи» існує ризик створення в Європі двох окремих Європ. «Багатошвидкісна Європа» може створити конкуруючі блоки та закріпити економічну розрізненість Європи [2]. Наприклад, президент Європейської Ради Д. Туск, колишній прем'єр-міністр Польщі, наголосив, що він прожив половину свого життя за «залізною завісою», коли Європа була розділена на Західну та Східну, і він не хоче щоб така сама історія повторилася, але вже сьогодні [13].

«Багатошвидкісна Європа» означала б, що Франція та Німеччина встановлювали б правила, а решта держав-членів грала по ним. Країни, що знаходяться «на периферії», почуватимуться неповноцінними та з недовірою будуть відноситися до рішень, що прийма-

ються «в центрі». Архітектура прийняття рішень ЄС і так досить складна. Адаптація її структур до розміщення блоків у межах співтовариства створить інституційний підтекст, що загрожувала б посиленню дефіциту демократії в ЄС та ускладненню прийняття рішень [14].

## ВИСНОВКИ

Проаналізувавши основні характеристики концепції «багатошвидкісної Європи» можна зробити наступні висновки. По-перше, дана концепція вже давно стала політико-правовою реальністю, в якій розвивається ЄС. Шенгенська зона, євро зона, посиленна співпраця – перші кроки на шляху до диференційованої інтеграції держав в Європі. По-друге, зважаючи на зростаючу фрагментацію ЄС, у зв'язку з прийняттям нових членів, концепція «багатошвидкісної Європи» передбачає зручні механізми ведення даної політики. Держави, які не могли приєднатися до Шенгенської зони, оскільки не відповідали якісним вимогам, були забезпечені стратегією вступу, яка полегшує перехідний етап. А деяким членам надавалося право взагалі не вступати в таку зону, за їх бажанням. Крім того диференційована інтеграція передбачає, що члени, які не беруть участь у поглибленні інтеграції, завжди можуть приєднатися до неї пізніше. Головним девізом цієї концепції є теза, що «одна швидкість не підходить всім».

Вважаємо, європейські держави не можуть продовжувати відстоювати принцип однорідної інтеграції – ЄС вже знаходиться на шляху диференційованої інтеграції. Після Brexit такий підхід приведе ЄС до ситуації, в якій розширення співтовариства та поглиблення інтеграції буде неможливим. «Багатошвидкісна Європа» – це вихід, який може запобігти дезінтеграції ЄС, забезпечить державам-членам необхідну гнучкість та можливість ефективної співпраці у договірних відносинах.

## Напрями подальших досліджень

Найбільш актуальними питаннями, що повинні бути розглянуті в майбутньому є здійснення теоретико-методологічних досліджень диференційованої інтеграції в ЄС, та перспектив подальшого розширення ЄС в контексті політики «багатошвидкісної Європи». Необхідно обґрунтувати вплив нових теорій та концепцій подальшої еволюції ЄС на побудову системи міжнародних відносин в Європі, а також здійснити теоретичний аналіз феномену «диференційованої» європейської інтеграції.

## Список використаних джерел

1. Основні концепції диференційованої європейської інтеграції / І. Грицяк, О. Хоменко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2009. – Вип. 2. – С. 200-210. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2009\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_26)
2. Koenig N. A differentiated view of differentiated integration [Електронний ресурс] / Nicole Koenig // Jacques Delors Institut – Berlin. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.delorsinstitut.de/2015/wpcontent/uploads/2015/07/20150723\\_DifferentiatedIntegration\\_JDIB\\_Nicole-Koenig.pdf](http://www.delorsinstitut.de/2015/wpcontent/uploads/2015/07/20150723_DifferentiatedIntegration_JDIB_Nicole-Koenig.pdf).

3. Баровська А.В. Міфи щодо європейської інтеграції в офіційному дискурсі ЄС: аналіт. доп. – К.: НІСД, 2013. – 72 с.
4. Nicolai von O. Strengthening the Core or Splitting Europe? Prospects and Pitfalls of a Strategy of Differentiated Integration [Електронний ресурс] / Ondarza Nicolai von // Stiftung Wissenschaft und Politik – Режим доступу до ресурсу: [https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/research\\_papers/2013\\_RP02\\_orz.pdf](https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/research_papers/2013_RP02_orz.pdf).
5. Sokolowicz M.E. Territorial Context in the Research on the EU Cohesion. One-Speed or Multi-Speed Europe? [Електронний ресурс] / Sokolowicz M. E. // Territorial Cohesion Policy in Poland – Issues in Impact Assessment, "Studia Regionalia". – 2012. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/6580180.pdf>.
6. Европа: Проблемы интеграции и развития. Кол. Авт. / Под общей редакцией академика О.А. Колобова. Монография. В 2-х томах. - Т.1. История объединения Европы и теория европейской интеграции. – Ч. 1. [Електронний ресурс] / Кол. Авт./Под общей редакцией академика О.А. Колобова // Нижний Новгород: ФМО/ИСИ ННГУ. – 2008. – Режим доступу: <http://www.aevis.ru/bz/1.2.pdf>.
7. Черепанов И.А. Причины возникновения и эволюция гибкой интеграции в ЕС [Електронний ресурс] / Черепанов И.А. // Проблемы материальной культуры – Экономические науки – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/55326/33-Cherepanov.pdf?sequence=1>
8. Договір про Європейський Союз: Міжнародний документ від 07.02.1992 (Редакція станом на 13.12.2007) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_029](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_029)
9. Майкл Бініон. Європа різних швидкостей [Електронний ресурс] / Майкл Бініон // Тиждень.ua. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://tyzhden.ua/World/187730>.
10. Ron Synovitz, Rikard Jozwiak. 'Two-Speed' Europe: A Plan For EU Unity Or Disintegration? [Електронний ресурс] / Ron Synovitz, Rikard Jozwiak // Radio Free Europe/Radio Liberty. – 2017. – Режим доступу: <https://www.rferl.org/a/eu-explainer-two-speed-multi-speed-europe/28396591.html>.
11. Martinico G. A Multi-Speed EU? An Institutional and Legal Assessment [Електронний ресурс] / Giuseppe Martinico // IAI WORKING PAPERS. – 2015. – Режим доступу: <http://www.iai.it/sites/default/files/iaiw1548.pdf>.
12. Шаповалова О. Моделі диференційованої інтеграції в євроінтеграційній політиці Франції [Електронний ресурс] / Шаповалова О // Актуальні проблеми міжнародних відносин. Випуск 88 (Частина I. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/1232/1177>.
13. Чи є майбутнє у Євросоюзі на двох швидкостях розвитку? [Електронний ресурс] // Інформаційне агенство "ГО "Західний інформаційний фронт". – 2017. – Режим доступу: [https://zahidfront.com.ua/news/CHi\\_je\\_majbutnye\\_u\\_YEvrosoyuzu\\_na\\_dvoh\\_shvidkostyax\\_rozvitku\\_.html](https://zahidfront.com.ua/news/CHi_je_majbutnye_u_YEvrosoyuzu_na_dvoh_shvidkostyax_rozvitku_.html).
14. Yanniris C. Diversified Economic Governance in a Multi-Speed Europe: a Buffer Against Political Fragmentation? [Електронний ресурс] / Constantinos Yanniris // Journal of Contemporary European Research. – 2017. – Режим доступу: <https://www.jcer.net/index.php/jcer/article/view/861>.

ВІННИЧЕНКО

Олена Вікторівна

УДК 336

СОЛДАТКІН

Олексій Юрійович  
roling91111@gmail.comТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ  
ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ  
ПІДПРИЄМСТВАTHEORETICAL APPROACHES TO  
ANALYSIS OF ENTERPRISE'S FINANCIAL  
RESOURCES

к.е.н., доцент

студент, Харківський  
національний університет  
будівництва та архітектури

*У статті розглянуто теоретичні підходи до визначення сутності поняття фінансових ресурсів підприємства, досліджено існуючі підходи щодо формування та використання фінансових ресурсів підприємства.*

*В статье рассмотрены теоретические подходы к определению сущности понятия финансовых ресурсов предприятия, исследованы существующие подходы по формированию и использованию финансовых ресурсов предприятия.*

*The article deals with theoretical approaches to the essence definition of the notion of enterprise's financial resources, the existing approaches to the formation and use of financial resources of the enterprise are investigated.*

*Ключові слова:* фінансові ресурси підприємства, власний капітал, позичковий капітал

*Ключевые слова:* фінансові ресурси підприємства, власний капітал, позичковий капітал

*Keywords:* financial resources of the enterprise, own capital, loan capital

## ВСТУП

В сучасних умовах ринкової економіки фінансові ресурси відіграють ключову роль в ефективному розвитку та функціонуванні будь-якого підприємства. Для підприємства однією з головних умов функціонування є наявність і достатність фінансових ресурсів, які мають відносно невисоку вартість. З урахуванням стратегічних задач розвитку підприємства перед власниками та керівництвом постає вибір форми фінансування підприємства.

Значну увагу проблемам визначення та формування фінансових ресурсів приділено в роботах наступних авторів: М.В. Білик, І.О. Бланк, Л.Д. Буряк, О.Д. Василик, М.Я. Дем'яненко, А.Г. Загородній, Л.А. Лахтіонова, В.М. Опарін, А.М. Поддєрьогін, Р.В. Федорович, О.С. Філімоненко, П.А. Стецюк, Л.М. Худолій та ін..

Фінансовий стан підприємства значною мірою залежить від цілеспрямованості та правильності вкладання фінансових ресурсів в активи.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в аналізі теоретичних підходів до визначення, формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи стали наукові праці закордонних та вітчизняних вчених-економістів, матеріали періодичних видань, ресурси Internet.

При проведенні дослідження використано методи групування та порівняння, структурно-логічного аналізу, теоретичного узагальнення існуючих підходів до визначення фінансових ресурсів підприємства.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Трактування терміна «фінансові ресурси» вітчизняні науковці розглядають як з позиції напрямків їх-

нього використання, так і відносно форми існування.

Опарін В.М. [1] визначає, що фінансові ресурси – це сума коштів, які спрямовані в оборотні і необоротні активи підприємства.

Поддєрьогін А.М. [2] вважає, що фінансові ресурси – це грошові кошти, які знаходяться в розпорядженні підприємства, тобто всі грошові фонди, а також частина грошових коштів в нефондовій формі.

Худолій Л.М. [3] визначає фінансові ресурси як суму коштів, спрямованих в основні та оборотні засоби підприємства.

Родіонова В.М. [12] Фінансові ресурси – грошові доходи, накопичення і надходження, що формуються в руках суб'єктів господарювання, домогосподарств, держави і призначені на цілі розширеного відтворення, матеріальне стимулювання працюючих, задоволення соціальних потреб, потреб оборони і державного управління.

Філімоненков А.С. [4] розглядає фінансові ресурси як суму коштів, спрямованих в основні засоби та обігові кошти підприємства. Це авансовані кошти, що вкладаються в обіг і мають обов'язково повернутись. Але це не всі грошові кошти, а тільки ті гроші, які роблять гроші, тобто на основі використання яких формується додана вартість.

Александрова М.М. [6] аналізує підходи до розуміння та визначення поняття фінансові ресурси зазначає, що існує багато підходів до розуміння фінансових ресурсів, всі вони вимагають подальшого аналізу та потребують певного розмежування з такими категоріями та поняттями як «капітал», «доходи», «грошові кошти».

Лахтіонова Л.А. [7]: грошові кошти у формі грошових фондів (статутний фонд, фонд оплати праці, резервний фонд) та у нефондовій формі (використання грошових коштів для виконання фінансових

зобов'язань перед бюджетом і позабюджетними фондами, банками, страховими компаніями тощо).

О.М. Бандурка, М.Я. Коробов [8]: власні і позичкові грошові фонди цільового призначення, які формуються у процесі розподілу і перерозподілу національного багатства, внутрішнього валового продукту і національного доходу та використовуються у статутних цілях підприємства.

Лігоненко Л.О., Гуляєва Н.М., Гриню Н.А. [9] справедливо відзначають, що «роль фінансових ресурсів у діяльності підприємства полягає у тому що вони є одним із основних факторів виробництва, формують його виробничий потенціал разом із трудовими та матеріальними ресурсами; здатні генерувати дохід у різних сферах діяльності підприємства; у процесі свого функціонування забезпечують інтереси різних суб'єктів економічних відносин (власників, персоналу, держави); свідчать про ступінь ефективності господарської діяльності підприємства».

Пойда-Носик Н.Н., Грабарчук С.С. [10]: сукупність усіх грошових ресурсів, які надійшли на підприємство за певний період або на певну дату у процесі

реалізації продукції (товарів, робіт, послуг – операційна діяльність), основних і оборотних засобів (інвестиційна діяльність) і видачі зобов'язань (майнових і боргових – фінансова діяльність).

Аналіз робіт вітчизняних та закордонних науковців свідчить про відсутність єдиного підходу щодо визначення сутності поняття фінансових ресурсів підприємства.

Основною метою формування капіталу підприємства є задоволення потреб у придбанні необхідних активів та оптимізація структури з позицій, що забезпечать ефективне його використання [5].

Підприємство у своїй діяльності використовує як власний, так і позиковий капітал. Основним джерелом фінансування діяльності підприємства є власний капітал. Але фінансування діяльності підприємства тільки за рахунок власних коштів не завжди вигідно для нього, бо залучення позикового капіталу сприяє підвищенню рентабельності власного капіталу. Використання власного та позикового капіталу як джерела формування фінансових ресурсів має як переваги, так і недоліки, які наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**Переваги та недоліків використання власного та позикового капіталу підприємства**

Джерело формування фінансових ресурсів підприємства	Переваги використання	Недоліки
Власний капітал	– простота залучення; – зниження ризику банкрутства; – забезпечення фінансової стійкості підприємства	– обмежує потенційні можливості підприємства; – вартість залучення капіталу;
Позиковий капітал	– сприяє збільшенню фінансового потенціалу підприємства; – сприяє приросту рентабельності капіталу	– складність залучення; – зниження фінансової стійкості

Враховуючи дані табл. 1, слід зазначити, що для кожного підприємства необхідним є досягнення оптимального співвідношення між обсягами власного та залученого капіталу, оскільки це суттєво впливає на фінансове становище підприємства.

Залучення того чи іншого джерела фінансування пов'язано для підприємства з певними витратами (для акціонерних товариств – акціонерам потрібно виплачувати дивіденди, кредитним установам – відсотки, тощо).

Комплексна оцінка джерел формування фінансових ресурсів, ефективності їх використання здійснюється за допомогою фінансового аналізу. Предметом фінансового аналізу підприємства є його фінансові ресурси, їх формування та використання. Аналіз фінансових ресурсів доцільно здійснювати в межах технологічного процесу, за яким в результаті перетворення первинної облікової інформації формуються вихідні показники відносно джерел фінансування та напрямів їх використання, які складають основу інформаційного забезпечення управління фінансовими ресурсами [11].

Аналіз формування і використання фінансових ресурсів підприємства потрібно здійснювати у наступній послідовності:

1 етап – необхідно враховувати склад, структуру та динаміку джерел формування капіталу;

2 етап – визначити основні фактори, що впливають на зміну складу, структур;

3 етап – провести аналіз фінансової стійкості підприємства, бо фінансова стійкість базується на оптимальному співвідношенні між окремими видами активів підприємства та джерелами їх формування;

4 етап – провести оцінку рентабельності підприємства, яка характеризує ефективність роботи підприємства в цілому та показує співвідношення отриманого ефекту із ресурсами або затратами.

5 етап – визначити оптимальне співвідношення між обсягом власних та залучених коштів;

6 етап – оптимізація джерел формування ресурсів з метою підвищення ефективності їх використання.

Для аналізу складу, структури та динаміки джерел формування капіталу здійснюється горизонтальний та вертикальний аналіз порівняльного аналітичного балансу підприємства.

Одним з основних шляхів покращення фінансового стану підприємства є оптимізація використання фінансових ресурсів із різних джерел. Удосконалення використання яких можливо за рахунок підвищення ефективності розподілу та оптимізації співвідношення між власними та залученими фінансовими ресурсами.

**Список використаних джерел**

1. Опарін В. Фінансова система України (теоретико-методичні аспекти): монограф. / В. Опарін // – К.: КНЕУ, 2005. – 240 с.
2. Фінанси підприємств: [підручник] / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк [та ін.]; за ред. А.М. Поддєрьогін.

рьогіна; 7-е вид. – К.: КНЕУ, 2008. – 552 с.

3. Худолій Л.М. Теорія фінансів / Л.М. Худолій. – Київ: Видавництво Європейського університету, 2003 р. – С. 67.

4. Филимоненков А.С. Финансы предприятий / Учеб. пособие. – К.: Ника-Центр, 2002. – 280 с.

5. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент: [навч. курс] / І.О. Бланк – К.: Ніка-Центр, Ельга, 2006. – 528 с.

6. Александрова М.М. Фінансові ресурси, підходи до розуміння та визначення / М.М. Александрова // Вісник ЖДТУ – 2007. – № 1 – С. 434-438.

7. Лахтіонова Л. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: монографія / Л. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2001. – 387 с.

8. Бандурка О.М. Фінансова діяльність підприємства: підручник / О.М. Бандурка, М.Я. Коробов, П.І. Орлов, К.Я. Петрова. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Либідь, 2002. – 384 с.

9. Фінанси підприємств: підручник / Л.О. Лігоненко [та ін.]. – К.: КНТЕУ, 2006. – 491 с.

10. Пойда-Носик Н.Н., Грабарчук С.С. Фінансові ресурси підприємства // Фінанси України. – 2003. - № 1. – С. 96 – 103.

11. Степаненко Д.А. Технологія аналізу фінансових ресурсів підприємства / Д.А. Степаненко // Управління розвитком. – 2014. – № 10 – С. 92-94.

12. Финансы: [учеб. пособие] / [под ред. В.М. Родионовой]. - М.: Финансы и статистика, 1994. - с. 13.

ЯЦЕНКО

Маріанна Сергіївна  
m.s.yatsenko@mzeid.in

УДК 333.3.4

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ РЕСУРС В  
УПРАВЛЕНИИ МЕЖДУНАРОДНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ

БАЙЛЮК

Юлія Олександрівна  
nataliia.bailiuk@opu.ua

HUMAN RESOURCES IN THE  
MANAGEMENT OF THE INTERNATIONAL  
ORGANIZATION

к.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

студент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

*В статье освещается роль и место человеческих ресурсов в управлении международной организации, а также предложена попытка переосмысления проблем и систематизации факторов современного управления людьми.*

*The article discloses the role and place of human resources within the framework of an international organization, as well as an attempt to rethink the problems and systematize people of modern people management.*

**Ключевые слова:** человеческий ресурс, управление международной организацией, управление людьми

**Keywords:** human resource, management of an international organization, human management

**ВСТУПЛЕНИЕ**

Управление людьми – одна из наиболее важных областей управления организаций, с одной стороны. Человек является важнейшим ресурсом любой организации. Он создает новые продукты, аккумулирует и использует финансовые ресурсы, контролирует качество. Человек способен к постоянному совершенствованию и развитию. Его возможность и инициатива безграничны, в то время как другие ресурсы ограничены. С другой стороны, современной экономике присущи такие тенденции, как глобальные изменения рынка, существенный рост значимости информации, появление новых управленческих технологий и осознание важности человеческого ресурса. Конкуренция происходит не за счет производственных, финансовых ресурсов, а за счет компетенций – человеческого ресурса.

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ**

Управление человеческими ресурсами как система социально-трудовых отношений в современных экономических условиях требует существования определенных условий и предпосылок, особенно в области управления международной организации, как мощного инструмента в достижении единого понимания взаимной ответственности всеми сотрудниками, на всех уровнях организации. С переходом к новой системе хозяйствования изменилась структура общественных ценностей, и основные положения прежней организации управления стали противоречить сложившимся условиям, вызвали новые проблемы выбора критериев стимулирования и мотивации, а, следовательно, потребовали внесения соответствующих корректировок. Именно поэтому нужно обогатить теорию менеджмента человеческих ресурсов таким типом управления, в основу которого положены ценности профессионализма, инновации, ответственности, сотрудничества, взаимопомощи, выступающие в свою очередь в качестве целей долгосрочного организационного развития. Отсутствие организационно-методических разработок по системному управлению

в международной организации человеческими ресурсами сдерживает повышение эффективности деятельности организаций в сфере управления. Таким образом, обозначенная научная проблема нуждается в основательном специальном исследовании.

Эффективное управление персоналом, правильные и своевременные нововведения способствуют достижению целей компании. Таким образом, аналитическое изучение человеческого ресурса в международной организации не теряет свою *актуальность* и в наше турбулентное время.

**ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ** понять, каким образом компании внедряют инновации в области управления персоналом и что является причиной неудач; узнать, какие новые подходы к управлению персоналом используют Ваши коллеги или конкуренты в сегодняшних условиях; ознакомиться с основными актуальными тенденциями инновационного развития в сфере человеческих ресурсов.

**Анализ последних исследований и публикаций**

При исследовании системы управления человеческими ресурсами организации в научной литературе прослеживаются три сферы предметных (проблемных) направлений, соответствующих логике социологического познания:

- а) проблемы становления и развития концептуальных моделей управления человеческими ресурсами организации;
- б) проблемы инновационного развития организаций;
- в) проблемы анализа факторов управления кадровыми процессами в организации и оценки эффективности реализации кадровых решений.

Научный HR-менеджмент формировался под влиянием теории Д. Мак-Грегора [6], основной идеей которой является акцентирование внимание на формирование менеджеров, которые бы могли предусматривать и формировать человеческое поведение, эффективно использовать талант, способности людей и создавать организационный климат, который способ-

ствовал бы профессиональному росту человека. Д. Мак-Грегор считал, что формирование менеджера по персоналу требует знаний многих наук, он должен уметь прогнозировать развитие организации и экономики и на этой основе определять потребность определенного количества и качества работников. HR-менеджмент формировался на основе теоретической и эмпирической проверки гипотез, теорий и концепций. Работы Д. Мак-Грегора и других теоретиков управления развивали концепции Е. Мейо [1] и А. Розензбергера [7] и тем самым сильно повлияли как на практику управления, так и на подготовку специалистов по вопросам человеческих ресурсов. В 60-70-е гг. XX в. американские школы бизнеса расширили программы подготовки менеджеров за счет включения дисциплин, связанных с человеческими ресурсами – индустриальной психологии, организационное поведение и управление персоналом. В результате чего в экономику пришли руководители, осознавшие необходимость и важность управления человеческими ресурсами и понимание специфики этого процесса в сравнении с управлением финансами или закупками. Авторы теории стрессового баланса Г. Блейк и Дж. Мутон [7] особое внимание уделяют балансу между производственными и социальными потребностями. В книге Петерса и Уотермана «В поисках совершенствования» определяется, чем «эффективное» предприятие отличается от нормальных и средних. Авторы выделили значение культуры производства (норм и ценностей) как важного фактора успеха, в первую очередь, изучение мнения работников предприятия. На этой основе авторы пришли к выводу, что человеческий фактор, его использование, является стратегическим и жизненно важным для развития предприятия.

Также поднимается вопрос о дефиците качественного персонала [3]. Дефицит талантов стопорит инновационную деятельность и не позволяет компании адаптироваться к внешним условиям.

Специалисты международного объединения De-Loitte University Press, работающие в сфере управления персоналом, опубликовали отчет Human Capital Global Trends 2016 [4], результатом которого стало исследование мировых тенденций в области управления человеческими ресурсами, а также были выделены десять тенденций в области управления человеческими ресурсами [4]:

1. Изменения в структуре организации: иерархию заменила командная работа.
2. Появление большого количества лидеров.
3. Влияние культуры на бизнес.
4. Необходимость вовлекать сотрудников в процесс работы.
5. Перераспределение ответственности в сфере обучения сотрудников.
6. Внедрение дизайн-мышления.
7. Улучшение организационных навыков HR-специалистов.
8. Использование HR-аналитики.
9. Использование цифровых технологий в сфере HR.
10. Развитие гибкости.

Исследования свидетельствуют, что запрос на высококвалифицированных HR-менеджеров выходит

на новый уровень и требует специалистов более высокой квалификации [5]. Ограничениями становятся знание иностранных языков и наличие интернета, различия в понимании форматов и трендов сотрудничества.

Как видим, **управление человеческими ресурсами** рассматривается с разных точек зрения, а именно как система разработки и реализации взаимосвязанных, основательно продуманных решений по поводу регулирования отношений труда и занятости на уровне организации; как направление управленческой деятельности, в которой человеческий ресурс рассматривается как один из важнейших ресурсов ее успешного функционирования и развития, источник ее эффективности и роста, главное условие достижения стратегических целей.

### ВЫВОДЫ

В современных условиях одну из важных основ долгосрочных преимуществ компании представляют человеческие ресурсы, т.е. люди, их трудовая мораль, знания, навыки и умения, высокая квалификация и стремление к реализации поставленных целей, система ценностных ориентаций. Сегодня интересы организационного управления сосредоточены на рациональном использовании персонала. Несмотря на то, что проблематика управления человеческими ресурсами организации в настоящее время становится одной из наиболее обсуждаемых тем, факторы и критерии эффективности управления человеческими ресурсами в условиях инновационного развития организации остаются одним из слабо разработанных направлений.

### Список использованных источников

1. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попов та ін.; за ред. В.Г. Воронкової; Запоріж. держ. інж. акад. – К.: Професіонал, 2006. – 567 с.
2. Економіка підприємства: магістерський курс: підручник. Ч. 1 / М.В. Загірняк [та ін.]; ред. М.В. Загірняк, П.Г. Перерва, О.І. Маслак. – Кременчук: ТОВ "Кременчуцька міська друкарня", 2015. – 736 с.
3. Разумова Е. Инновации в HR. Аналитическая статья по результатам исследования. Режим доступа: <http://hr-media.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya/>
4. 10 современных трендов в области управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://robo-hunter.com/news/10-sovremennih-trendov-v-oblasti-upravleniya-personalom>
5. Семь главных HR-трендов 2017 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hh.ru/article/505218>
6. Шелдрейк Д. Дуглас МакГрегор и человеческая сторона предприятия: учеб. для вузов. / Д. Шелдрейк. – М.: изд. Аспект Пресс, 2005. – 254 с.
7. Щекин Г.В. Как работают с людьми за рубежом: Метод. рекомендации. / Г.В. Щекин. – К.: ВЗУУП, 1992. – 148 с.

ЧАСТОКОЛЕНКО

Ігор Павлович  
igor.chst@gmail.comканд.фіз.-мат. наук, доцент,  
Інститут пожежної безпеки  
ім. Героїв Чорнобіля  
Національного університету  
цивільного захисту України

УДК 658.153.014.1

## УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

## THE MANAGEMENT OF CASH FLOWS IN THE ENTERPRISE

*У статті проаналізовано сутність грошового потоку з позицій різних авторів та визначено види грошових потоків підприємства. Виконано аналіз основних показників, які свідчать про рівень управління грошовими потоками підприємств в Україні. З'ясовано ключові моменти ефективного управління грошовими потоками. Запропоновано напрями забезпечення ефективного управління грошовими потоками на підприємстві.*

*В статье проанализирована сущность денежного потока с позиции разных авторов и определены виды денежных потоков предприятия. Выполнен анализ основных показателей, свидетельствующих об уровне управления денежными потоками предприятий в Украине. Выяснено ключевые*

*моменты эффективного управления денежными потоками. Предложены направления обеспечения эффективного управления денежными потоками на предприятии.*

*The essence of cash flow from the standpoint of different authors is analyzed and the types of cash flows of the enterprise are identified in the article. The main indicators, which testify to the level of management of cash flows of enterprises in Ukraine, are analyzed. The key points of the effective management of cash flows are revealed. The directions of ensuring effective management of cash flows at the enterprise are offered.*

**Ключові слова:** грошовий потік, підприємство, рентабельність, фінансовий результат

**Ключевые слова:** денежный поток, предприятие, рентабельность, финансовый результат

**Keywords:** cash flow, enterprise, profitability, financial result

## ВСТУП

Важливою складовою сучасного фінансового менеджменту на підприємстві є управління його грошовими потоками. Грошові потоки відображають рух грошових коштів підприємства – надходження і виплати. Надзвичайно важливо забезпечити можливість здійснювати своєчасні розрахунки з постачальниками, банками, бюджетом, працівниками тощо, і в той же час уникати надлишкових грошей, які можна використувати в господарській діяльності з метою отримання додаткового доходу. Ефективне управління грошовими потоками підприємства забезпечує збалансованість його потоків, у результаті чого підприємство має можливість підтримувати достатній рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Саме тому визначення проблем ефективного управління грошовими потоками підприємства та розробка дієвих напрямів їх вирішення є надзвичайно актуальними та зумовили вибір теми наукового дослідження.

Доцільно відзначити, що проблемі ефективного управління грошовими потоками підприємства присвячено значну кількість публікацій, зокрема: теоретичні та практичні проблеми управління грошовими потоками досліджували такі відомі зарубіжні економісти, як І. Бланк, Ю. Брігхем, А. Гроппелі, Е. Нікбахт, а також українські вчені-економісти: В. Безугла, Ф. Бу-

тинєць, С. Дячек, М. Кадничанський, Г. Кірейцев, Є. Мних, Т. Момот, А. Поддєрьогін, Л. Ситник, Ю. Тараруєв, І. Чалий, В. Шелудько та інші. Але, незважаючи на значний внесок у розробку теоретико-методологічних основ управління грошовими потоками підприємства, залишається проблема пошуку підвищеної ефективності та якості цього процесу.

## МЕТА РОБОТИ

Головною метою цієї роботи є пошук напрямів покращення ефективності управління грошовими потоками підприємства.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час виконання цього дослідження використано такі інформаційні ресурси: навчальні посібники, наукові праці в періодичних виданнях, ресурси мережі Internet, нормативно-правові акти, а також використано методи структурно-логічного аналізу, графічний та табличний методи, методи порівняння та узагальнення.

## РЕЗУЛЬТАТИ

У процесі еволюційного розвитку економіки та в сучасних реаліях стрімкого розвитку економічної науки сформувалася низка тлумачень категорії «грошовий потік». Розглянемо детальніше трактування цього терміну (табл. 1).



Погляди вчених на тлумачення терміну «грошовий потік»

№ з/п	Прізвище, ініціали автора	Тлумачення терміну «грошовий потік»
1	Бланк І.А.	сукупність розподілених по окремим інтервалам досліджуваного періоду надходжень і виплат грошових коштів, що генеруються господарською діяльністю підприємства і рух яких пов'язано з факторами часу, ризику і ліквідності
2	Нікбахт Е., Гроппеллі А.	міра ліквідності підприємства, що складається з чистого доходу і безготівкових витрат, таких, як амортизаційні відрахування
3	Ситник Л.С.	надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів
4	Момот Т.В., Безугла В.О., Тараруєв Ю.О., Чалий І.Г., Кадничанський М.В.	надходження та вибуття грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності
5	Дячек С.М.	сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їх еквівалентів, генерованих підприємством у процесі господарської діяльності
6	Шелудько В.М.	надходження та вплив грошових коштів за весь часовий період з урахуванням моменту надходження (впливу) цих сум
7	Мних Є.В.	сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генеруються його господарською діяльністю

На думку І. Бланка, під грошовим потоком слід розуміти «сукупність розподілених по окремим інтервалам досліджуваного періоду надходжень і виплат грошових коштів, що генеруються господарською діяльністю підприємства і рух яких пов'язано з факторами часу, ризику і ліквідності» [1, с. 469].

Е. Нікбахт і А. Гроппеллі визначають грошовий потік як міру ліквідності підприємства, що складається з чистого доходу і безготівкових витрат, таких, як амортизаційні відрахування [2].

Л. Ситник у своєму навчальному посібнику «Фінансовий менеджмент» дає таке визначення грошовому потоку – це надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів [3].

Як вважають такі науковці, як Т. Момот, В. Безугла, Ю. Тараруєв, М. Кадничанський, І. Чалий, грошовий потік – це надходження та вибуття грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності [4, с. 74].

Як сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їх еквівалентів, генерованих підприємством у процесі господарської діяльності, розглядає сутність грошового потоку С. Дячек, про що йдеться у його навчально-методичному посібнику «Фінансовий менеджмент» [5, с. 30].

В. Шелудько відзначає, що грошовим потоком у результаті певного виду діяльності за деякий період часу називають надходження та вплив грошових коштів за весь часовий період з урахуванням моменту надходження (впливу) цих сум [6].

Є. Мних зауважує, що грошовий потік суб'єкта господарювання – це сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генеруються його господарською діяльністю [7, с. 550].

Визначення терміну «грошовий потік» у сучасному законодавстві України відсутнє. Але в Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [8] є визначення поняття «рух грошових коштів», яке можна вважати ідентичним терміну «грошовий потік». Таким чином, під терміном «грошовий потік» розуміють надходження і вибуття грошей та їхніх

еквівалентів. Вважаємо, що таке тлумачення є найбільш лаконічним, емним і найбільш повно відображає сутність грошового потоку.

Грошовий потік охоплює велику кількість потоків грошових коштів, які обслуговують господарську діяльність. Для ефективнішого та цілеспрямованого управління ними грошові потоки класифікують таким чином: від операційної діяльності, від фінансової діяльності і від інвестиційної діяльності (рис. 1).

На нашу думку, процес управління грошовими потоками є одним з найбільш важливих етапів фінансової роботи на підприємстві, оскільки безпосередньо впливає як на поточні результати діяльності підприємства, так і на майбутні темпи його розвитку.

Також вважаємо, що необхідність пошуку шляхів ефективного управління грошовими потоками зумовлена потребою забезпечення фінансової рівноваги підприємства шляхом збалансування обсягів надходжень і витрат грошових коштів та їх синхронізації в часі.

Перш ніж розробити напрями підвищення ефективного управління грошовими потоками підприємства, необхідно з'ясувати абсолютні і відносні фінансові показники, які свідчать про рівень управління грошовими потоками підприємств в Україні. Вважаємо, що найбільш показовими є такі показники: фінансовий результат підприємств до оподаткування, чистий прибуток та рентабельність (табл. 2) [9].

Як свідчать дані табл. 2, діяльність суб'єктів господарювання в цілому по Україні є збитковою і нерентабельною. Так, протягом 2014-2016 рр. підприємствами України було отримано від'ємний фінансовий результат на суму 523587,0 млн. грн. і 22201,5 млн. грн. відповідно, хоча й спостерігається тенденція до зменшення обсягу збитку на 501385,5 млн. грн. (рис. 2).

Доцільно відзначити, що питома вага підприємств, які одержали прибуток, значно перевищує питому вагу підприємств, які одержали збиток: у 2014 р. – 66,3 % підприємств одержали прибуток і 33,7 % підприємств одержали збиток, а у 2016 р. – 73,4 % і 26,6 % відповідно.



Рис. 1. Види грошових потоків підприємства

Таблиця 2

**Фінансові результати та рентабельність підприємств в Україні**

№ з/п	Показник	2014	2015	2016
1	Фінансовий результат підприємств до оподаткування, млн. грн.	-523587,0	-340126,6	-22201,5
1.1	підприємства, які одержали прибуток, млн. грн.	334517,3	475321,2	523759,4
	у % до загальної кількості підприємств	66,3	73,7	73,4
1.2	підприємства, які одержали збиток, млн. грн.	858104,3	815447,8	545960,9
	у % до загальної кількості підприємств	33,7	26,3	26,6
2	Чистий прибуток (збиток), млн. грн.	-590066,9	-373516,0	29705,0
2.1	підприємства, які одержали прибуток, млн. грн.	202704,5	352980,4	396745,4
	у % до загальної кількості підприємств	65,5	73,3	73,0
2.2	підприємства, які одержали збиток, млн. грн.	792771,4	726496,4	367040,1
	у % до загальної кількості підприємств	34,5	26,7	27,0
3	Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств	-4,1	1,0	7,4
4	Рівень рентабельності (збитковості) усієї діяльності підприємств	-14,2	-7,3	0,6

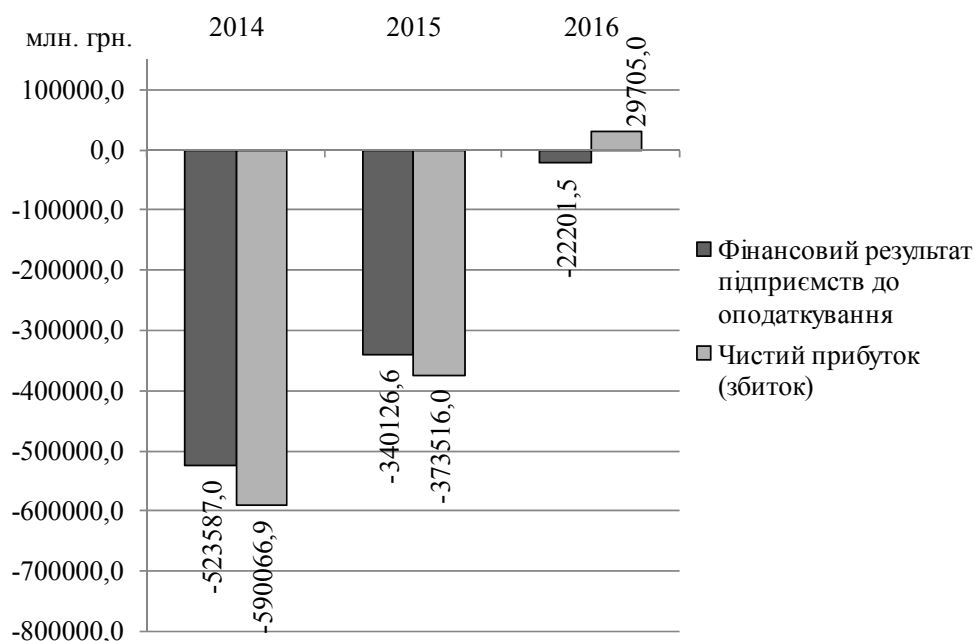


Рис. 2. Динаміка зміни фінансового результату діяльності підприємств в Україні у 2014-2016 рр.

Також зауважимо, що у 2014 і 2015 рр. підприємства України отримали чистий збиток на суму 590066,9 млн. грн. і 373516,0 млн. грн., а у 2016 р. відбулося незначне покращення фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання – чистий прибуток становив 29705,0 млн. грн. (табл. 2, рис. 2).

Аналогічно залишається ситуація з питомою вагою підприємств, що одержали прибуток, яка значно перевищує питому вагу підприємств, що одержали

збиток: у 2014 р. – 65,5 % підприємств одержали прибуток і 34,5 % підприємств одержали збиток, а у 2016 р. – 73,0 і 27,0 % відповідно.

Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності залишається надзвичайно низьким: у 2016 р. цей показник становив лише 7,4 %. Зауважимо, що у 2014 р. рентабельність була від'ємною і становила 4,1 % (табл. 2, рис. 3).

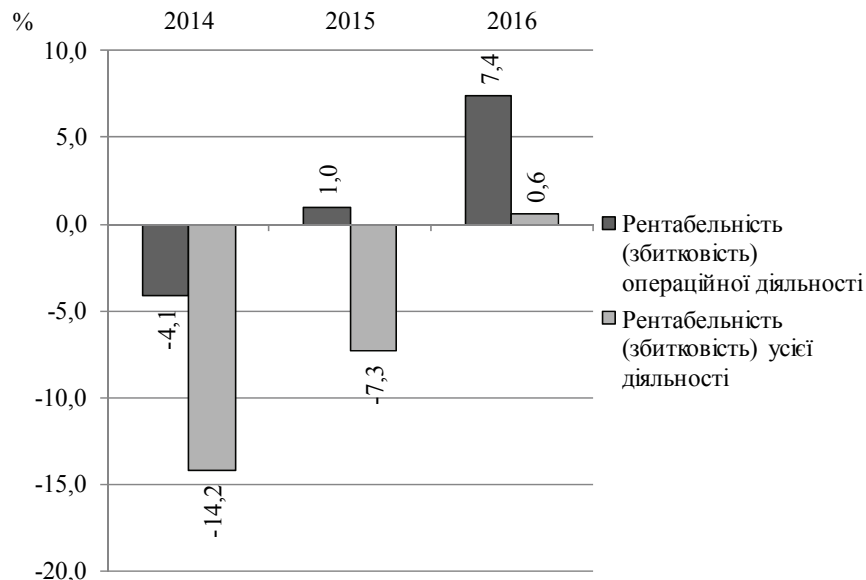


Рис. 3. Динаміка зміни рентабельності (збитковості) діяльності підприємств в Україні у 2014-2016 рр.

Подібна тенденція характерна і для рентабельності (збитковості) усієї діяльності підприємств: -14,2 % у 2014 р. і 0,6 % у 2016 р. (рис. 3).

Отже, проаналізовані статистичні дані переконливо доводять, що в Україні надзвичайно актуальним і необхідним є удосконалення фінансового менеджменту на підприємствах, у т.ч. й управління грошовими потоками.

На нашу думку, ефективність управління грошовими потоками можна визначити такими ключовими моментами:

- грошові потоки сприяють забезпеченню господарської діяльності підприємства;
- синхронізованість грошових потоків між собою в обсягах і часі сприяють розвитку підприємства та його фінансовій стійкості;
- формування раціональних грошових потоків забезпечує ритмічність операційної діяльності;
- зростання рівня ефективності управління грошовими потоками сприяє зменшенню потреби в залученні додаткового капіталу;
- оптимізація грошових потоків сприяє прискоренню оборотності оборотного капіталу підприємства;
- активні форми управління грошовими потоками дають змогу підвищити прибутковість операцій, пов'язаних з рухом грошових коштів та знизити ризик неплатоспроможності.

Вважаємо, що з метою забезпечення ефективного управління грошовими потоками на підприємстві необхідно регулярно здійснювати такий комплекс заходів:

- визначати мінімальний обсяг грошових коштів, достатній для обслуговування поточної господарської діяльності;
- здійснювати постійний моніторинг надтодження грошових коштів від реалізації продукції (робіт, послуг);
- згладжувати коливання обсягів надходжень і виплат грошових коштів з метою запобігання платіжної кризи в окремі періоди;
- оптимізувати систему розрахунків з постачальниками і покупцями щодо можливості надання комерційних кредитів і отримання відстрочок платежів;
- здійснювати вибір напрямів використання тимчасово вільних грошових коштів з метою запобігання втрат від інфляції і упущеної вигоди;
- прискорювати оборотність грошових коштів за рахунок впровадження організаційно-економічних заходів.

На нашу думку, застосування окреслених заходів управління грошовими потоками на практиці сприятиме оптимальному співвідношенню вхідних і вихідних грошових потоків підприємства для здійснення ефективної господарської та фінансово-інвестиційної діяльності.

## ВИСНОВКИ

Отже, виконане дослідження свідчить, що нині при управлінні підприємством необхідно намагатися оптимізувати обсяг і структуру грошових потоків та забезпечити їх збалансування, оскільки саме процес оптимізації грошових потоків сприяє вирішенню цілого комплексу завдань, пов'язаних з ефективним управлінням всіма видами діяльності на підприємстві,

зокрема, операційною, інвестиційною й фінансовою.

Таким чином, доцільно констатувати, що забезпечення ефективного управління грошовими потоками є надзвичайно важливою складовою фінансової політики підприємства, від якої залежить стійкість підприємства, його рентабельність та можливість подальшого розвитку.

**Список використаних джерел**

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
2. Нікбахт Е. Фінанси / Е. Нікбахт, А. Гроппеллі; пер. з англ. В.Ф. Овсієнка та В.Я. Мусієнка. – К.: Основи, 1993. – 383 с.
3. Ситник Л.С. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Л.С. Ситник. – Донецьк: Дон-НУ, 2005. – 368 с.
4. Момот Т.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Т.В. Момот, В.О. Безугла, Ю.О. Тараруєв, М.В. Кадничанський, І.Г. Чалий ; за ред. Т.В. Момот – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 712 с.
5. Дячек С.М. Фінансовий менеджмент: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / С.М. Дячек. – 2-е вид., перероб. і доп. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 168 с.
6. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник / В.М. Шелудько. – К.: Знання, 2006. – 439 с.
7. Мних Є.В. Економічний аналіз: підручник / Є.В. Мних. – К.: Знання, 2011. – 630 с.
8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» / Верховна рада України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
9. Державна служба статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## СМІШНІШЕ НЕ ПРИДУМАЄШІ АБО ЯК СУЧАСНА ПОЛІЦІЯ РЕАГУЄ НА АВТОУГОННІ ЗАЯВИ

НАЦІОНАЛЬНА ПОЛІЦІЯ  
УКРАЇНИ  
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ  
В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ  
КИЄВО-СВЯТОШИНСЬКИЙ  
ВІДДІЛ ПОЛІЦІЇ

вул. Хрещатик, 88, м. Боярка, 08153  
тел. 406-07-83, [ksviat@kv.npu.gov.ua](mailto:ksviat@kv.npu.gov.ua)

Директору ТОВ "Гусине"  
Туманян А.О.

01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

17.04.2018 № 3839/109/1008/08-18  
На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Про надання інформації

**Шановна Анна Оганесівна!**

Повідомляємо, що Ваш запит від 10.04.2018 року, адресований до Головного управління Національної поліції в Київській області перенаправлений до Києво-Святошинського ВП ГУНП в Київській області, з приводу неотримання жодної інформації про стан розгляду заяви ТОВ від 22.12.2017 року № 64, зареєстровано в канцелярії за вхідним №398зі від 12.02.2017 року та розглянуто.

Інформую Вас, що згідно обліків інтегрованої інформаційно-пошукової системи Києво-Святошинського відділу поліції до канцелярії за вх. 12594 від 27.12.2017 р. через секретаря надійшла заява з ВДЗ ГУНП в Київській області за зверненням директора ТОВ "Гусине" Туманян А.О., щодо незаконного заволодіння транспортним засобом "Шкода Октавіа".

Дане повідомлення зареєстровано в журналі єдиного обліку заяв та повідомлень про вчиненні кримінальні правопорушення та інші події за № 664 від 05.01.2018 року. Матеріали перевірки розглянуто відповідно до розділу II Закону України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 № 393/96-ВР (зі змінами і доповненнями)- списано до справи № 345 від 16.01.2018 року та на Вашу адресу направлено відповідь.

Додаток: копія висновку 1 арк., копія відповіді 1 арк.

З повагою,  
начальник



В.В. Свтушенко

вик. Гаркуша О.М.



**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Начальник Вишнівського ВП  
 Києво – Святошинського ВП  
 Головного управління  
 Національної поліції в Київській області  
 підполковник поліції

\_\_\_\_\_ **Островерхов О.О**

« \_\_\_\_\_ » 2018 року

**ВИСНОВОК**

Про результати розгляду звернення директора ТОВ «ГУСИНЕ», Туманян Анни Оганесівни .

16.01.2018 року

м. Вишневе

Мною, оперуповноваженим Києво – Святошинського відділу поліції Головного управління Національної поліції в Київській області мол. лейтенантом поліції Будніко Я.В. в період часу з 09.01.2018 року по 16.01.2018 року проведено перевірку з зверненням директора ТОВ «ГУСИНЕ», Туманян Анни Оганесівни, з приводу встановлення місця знаходження автомобіля марки « Шкода Октавіа».

Підставою для проведення перевірки є заява-звернення директора ТОВ «ГУСИНЕ» Туманян Анни Оганесівни .

**У становив:**

09.01.2018 року до чергової частини Вишнівського ВП Києво-Святошинського ВІ ГУНП в Київській області надійшла заява від директора ТОВ «ГУСИНЕ», Туманян Анн Оганесівни, з приводу встановлення місця знаходження автомобіля марки « Шкод Октавіа».

Зазначене повідомлення прийнято і зареєстровано до журналу єдиного обліку заяв повідомлень про вчинені кримінальні правопорушення та інші події (ЄО) Вишнівського ВП Києво-Святошинського ВІ ГУНП в Київській області за ЖЕО № 661/664 № 298/109 від 09.01.2018 року.

В ході проведеної перевірки даної заяви встановлено, що ТОВ «ГУСИНЕ» стягувачем по відношенню до боржника – Короля Богдана Франковича, у власності якого перебуває авто «Шкода Октавіа», чорного кольору, з д.н.з. АІ 654 ВН.

22.12.2017 року, за адресою: м. Вишневе, вул. Вітянська, 4, було здійснено затримку автомобіля працівниками поліції, та після зупинки було складено опи

даного автомобіля. На місці перебувала довірена особа ТОВ «ГУСИНЕ», - І Дмитро.

Приблизно о 12:00 год. одразу ж після підписання працівником ТОВ «ГУСИНЕ» документів щодо передачі автомобіля, гр. Король Б.Ф. сів у вищевказаний автомобіль та поїхав у невідомому напрямку.

В законний термін розгляду матеріалу, ніяких підтверджуючих документів щодо права власності на автомобіль марки «Шкода Октавіа», ТОВ «ГУСИНЕ» не надало.

Після чого було встановлено, що дана подія містить ознаки цивільно-правових правовідносин.

Встановити місце знаходження вищевказаного автомобіля не представилося за можливе.

Таким чином, враховуючи вищевикладене, на час прийняття рішення підстав для внесення відомостей до Єдиного реєстру досудових розслідувань не має, оскільки в матеріалах перевірки не містяться ознаки кримінального правопорушення.

**Уважав би:**

1. Перевірку за заявою ТОВ «ГУСИНЕ». вважати завершеною.
2. На виконання п.6 ст.18, п.6 ст.19 Закону України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 №393/96-ВР письмово повідомити зацікавлених осіб.
3. Відповідно до Закону України «Про звернення громадян» та п.3.10 Положення «Про порядок роботи із зверненнями громадян і організації їх особистого прийому в системі Міністерства внутрішніх справ України», затвердженого наказом МВС України від 10.01.2004 № 1177 матеріали перевірки списати до справи № \_\_\_\_\_ канцелярії Києво-Святошинського ВП ГУНП в Київській області для подальшого зберігання на встановлені нормативними документами МВС України строки.
4. Про результати розгляду звернення внести інформацію до підсистеми «Єдиний облік» Інтегрованої інформаційно-пошукової системи ОВС України.

Оперуповноважений  
Києво-Святошинського відділу  
Головного управління  
Національної поліції в Київській області  
м.л. лейтенант поліції

Я.В. Буднік

Погоджено:  
Начальник СКП Вишнівського відділення  
Києво-Святошинського відділу  
Головного управління  
Національної поліції в Київській області  
капітан поліції

О.В. Олеснюк



**НАЦІОНАЛЬНА ПОЛІЦІЯ  
УКРАЇНИ  
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ  
В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ  
КИЄВО-СВЯТОШИНСЬКИЙ  
ВІДДІЛ ПОЛІЦІЇ**

Директору  
ТОВ «ГУСИНЕ»  
Туманян А.О.  
вул. Хрещатик, 44.  
м. Київ, 01001

25.01.201 *Велік ЗСР*  
Шановна Анна Оганесівна

Києво-Святошинським відділом поліції розглянуто Вашу заяву щодо внесення відомостей до ЄРДР, зареєстрованих в ЖЕО № 661/243, № 664/242, № 1095/298, та розпочати досудове розслідування, що до встановлення місця знаходження автомобіля марки «Шкода Октавіа» .

В законний час проведення перевірки по Вашій заяві було встановлено, що проведеними заходами встановити місце знаходження автомобіля марки «Шкода Октавіа» не виявилось за можливе.

Одночасно інформую Вас про те що згідно ст. 18 Закону України «Про звернення громадян» Ви маєте право ознайомитися з матеріалами перевірки по даному факту, подавати додаткові матеріали або наполягати на їх запиті, користуватися послугами адвоката.

Крім того повідомляю, відповідно до ст. 17 Закону України «Про звернення громадян», прийняте працівниками Києво-Святошинського ВП ГУ НП в Київській області рішення Ви маєте право оскаржити в Києво – Святошинському районному суді у встановлений законом термін. Відповідно до п.2 ст. 18 Закону Ви маєте право ознайомитися з матеріалами перевірки по Вашому зверненню, в кабінеті канцелярії Києво-Святошинського ВП ГУ НП в Київській області в робочі дні тижня з 09.00 по 18.00 години за адресою : м. Боярка вул. Хрещатик 88, тел. 4060783

З повагою

Начальник Вишнівського ВП  
Києво-Святошинського  
відділу ГУНП в Київській області

*ор*

О.О.Островерхов

*Копія вірно  
інспектор  
сектору моніторингу*



*М. Гарбушко*