АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 12'2020

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

<https://doi.org/10.37634/efp.2020.12>

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 02 липня 2020 р. № 886 (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (юридичні науки).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (облік та аудит).

Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

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

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

2020 р.). 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 16.12.2020

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

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішні і зовнішні рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 23 від 15 грудня

Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2020
© "Економіка. Фінанси. Право",
2020

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 12'2020

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944

<https://doi.org/10.37634/efp.2020.12>

Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine of 02 July 2020 № 886 (economic sciences).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine on September 24, 2020 № 1188 (legal sciences).

Order of Audit Chamber of Ukraine on 21 December 2017 № 353/10 (accounting and audit).

Certificate of registration of a series of KV № 21620-11520PR dated October 12 2015.

Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.

Journal's doi: 10.37634/efp.

Founders:

Audit firm "Analitik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

Articles must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 23 dated December 15, 2020). Full or partial reprint of

the materials of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 16.12.2020

Format 60/84/8

Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv,
Khreshchatyk str., 44

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

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua

*The subject of
publishing*

© "Analitik", 2020
© "Economics. Finances. Law",
2020

Typography: LLC "International Business
Center"

Головний редактор

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України»

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бойко Антон Олександрович, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет

Величко Олена Георгіївна, радник першого віце-прем'єра міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України

Вережубова Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, Білоруський державний економічний університет

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Головач 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

Евангелос Сіскос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії

Криштопа Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар Державного підприємства «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування»

Полякова Євгенія Сергіївна, к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес) Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

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

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

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., професор, ректор Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»», Академік Академії економічних наук України

Тринчук Віктор Вікторович, к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій

Чижевська Людмила Віталіївна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту Державного університету «Житомирська політехніка», академік Академії економічних наук України

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгимбекова Гульнара, к.ю.н., завідувач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"», Заслужений юрист України

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України, полковник поліції

Глушков Валерій Олександрович, д.ю.н., проф., заслужений юрист України, академік Міжнародної академії безпеки та конфліктології

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

Луць Володимир Васильович, д.ю.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Національної академії правових наук України

Мусін Куат Саніязданович, к.ю.н., старший викладач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу Чорноморський національний університет імені Петра Могили, академік Національної академії наук вищої освіти України

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна". Заслужений юрист України.

Яровий Анатолій Олександрович, к.ю.н., доцент, професор кафедри права публічного адміністрування Маріупольського державного університету, суддя у відставці

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна

Editor-in-chief

Levchenko Valentyna Petrivna, Dr. Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine"

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Boiko Anton Oleksandrovych, PhD Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics Department, Sumy State University

Velychko Olena Heorhiivna, Advisor to the First Vice Prime Minister of Ukraine - Minister of Economic Development and Trade of Ukraine

Verezubova Tatyana Anatolevna, Dr. Economics, Professor, Head of the Department of Finances, Belarusian State Economic University

Evangelos Siskos, Dr. Economics, Professor, University of Western Macedonia

Herasymovych Anatolii Mykhailovych, Dr. Economics, Professor, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

Holovach Tetiana Anatoliivna, Dr. Economics, Professor, Chief Scientist of the Scientific Laboratory for Criminal Police of the Educational and Scientific Institute № 1 of the National Academy of Internal Affairs, Kyiv

Krystopa Iryna Ihorivna, Dr. Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation Department, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

Mantsevych Yurii Mykolaiovych, Dr. Economics, Associate Professor, Scientific Secretary of the State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development"

Poliakova Yevheniia Serhiivna, PhD Economics, Associate Professor of Finances and Banking Department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»

Potyshniak Olena Mykolaivna, Dr. Economics, Professor, Professor of the Production, Business and Management Department of the Kharkiv National Technical University of Agriculture after Petro Vasylenko

Prushkivskiy Volodymyr Hennadiiovych, Dr. Economics, Professor, First Vice-Rector of the Zaporizhia National Technical University

Tkachenko Serhii Anatoliiovych, Dr. Economics, Professor, Rector of the Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"», Academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine

Trynchuk Viktor Viktorovich, PhD Economics, Associate Professor of tourism and hotel business department, National University of Food Technology

Chyzhevska Liudmyla Vitaliivna, Dr. Economics, Professor, Professor of the Production, Professor of Accounting and Auditing Department, State University "Zhytomyr Polytechnic", Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

Members of the editorial board of Law Sciences:

Balгимбекова Gulnara, PhD Law, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Holovach Volodymyr Volodymyrovych, PhD Law, Head of the Board of the Audit Firm "Analitik", Honored Lawyer of Ukraine

Konstantinov Serhii Fedorovich, Dr. Law, Professor, Head of the Administrative Activity Department of the National Academy of Internal Affairs

Vasylnychuk Viktor Ivanovich, Dr. Law, Professor, Professor of the Operational and Investigating Department of the National Academy of Internal Affairs, Honored Lawyer of Ukraine, Colonel of the Police

Hlushkov Valerii Oleksandrovych, Dr. Law, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, Academician of the International Security and Conflict Academy

Luts Volodymyr Vasylovych, Dr. Law, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Academician of National Academy of Law Sciences of Ukraine

Musin Kuat Saniiyazdanovich, PhD Law, Senior Lecturer of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Ozerskyi Ihor Volodymyrovych, Dr. Law, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process Department of Black Sea National University after Petro Mohyla, Academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine

Frytskyi Yuri Olehovych, Dr. Law, Professor, Head of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines Department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University, Honored Lawyer of Ukraine

Yarovyi Anatolii Oleksandrovych, PhD Law, Professor of Law and Public Administration Department, Mariupol State University, retired judge

Managing editor: Popovetska-Demchenko Lesia Petrivna

Issue Editor: Tumanian Anna Ohanesivna

ЗМІСТ

І.Б. ЗАРУБІНСЬКА. Providing the aviation industry with highly qualified personnel (Забезпечення авіаційної галузі висококваліфікованими кадрами)	5
О.М. КИРИЛЕНКО, В.О. НОВАК, К.М. РАЗУМОВА, Т.Л. МОСТЕНСЬКА. Aviation transport development trends in Ukraine (Тенденції розвитку авіаційного транспорту в Україні)	10
Т.А. ГОЛОВАЧ. Поняття корупційних ризиків	16
Л.І. ЧЕРНИШОВА, К.П. МУНТЯН. Управління розвитком депозитних ресурсів банку для зміцнення його кредитного потенціалу	20
О.Р. ЗАХІДНА, В.В. БЕДНАРЧУК, А.О. МЛІНЦОВА. Особливості місцевих бюджетів в умовах децентралізації бюджетної системи України	26

ІСТОРІЯ АУДИТУ УКРАЇНИ

Г.В. ПЛІС. Знайдіть справу власного життя і вам ніколи не доведеться працювати!	32
О.В. КУЖЕЛЬ. Аудит держави – фундамент, на якому має будуватись країна	35

CONTENTS

I.B. ZARUBINSKA. Providing the aviation industry with highly qualified personnel	5
O.M. KYRYLENKO, V.O. NOVAK, K.M. RAZUMOVA, T.L. MOSTENSKA. Aviation transport development trends in Ukraine	10
T.A. HOLOVACH. The concept of corruption risks	16
L.I. CHERNYSHOVA, K.P. MUNTIAN. Management of development of the deposit resources for a strengthen of the bank's credit potential	20
O.R. ZAKHIDNA, V.V. BEDNARCHUK, A.O. MLINTSOVA. Features of local budgets in the conditions of decentralization of the budget system of Ukraine	26

HISTORY OF AUDIT IN UKRAINE

H. PLIS. Find the business of your life and you will never have to work!	32
O. KUZHEL. State audit is the foundation on which the country should be built	35

ЗАРУБІНСКА
Ірина Борисівна
irenazar2011@gmail.com

УДК 656.336

PROVIDING THE AVIATION INDUSTRY WITH HIGHLY QUALIFIED PERSONNEL

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИМИ КАДРАМИ

д.п.н., професор, Національний
авіаційний університет

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.12.1>

ZARUBINSKA Iryna Borysivna – Doctor of Pedagogic sciences, professor, National Aviation University

The paper is devoted to the development of an integrated structural system model to ensure the training of highly qualified personnel for air transport. The main strategic directions of development and successful activity of National Aviation University at the present stage are determined. It is proved that the formation of the strategy involves obtaining a complete picture of the future state of the aviation industry and ways to solve existing problems. It is scientifically substantiated that the solution of this issue is possible through a detailed analysis of the components of the integrated system and the application of modern management methods.

Research work at the university is the main component of the educational process. Scientific and pedagogical workers, post-graduate students, doctoral students and a significant part of higher education students take part in conducting scientific research in these areas. Scientists of the university carry out complex research work in the most relevant areas of science and technology. The university has 17 specialized councils for the defense of doctoral and candidate dissertations in 29 specialties

The economic performance of any higher education institution directly depends on competitiveness and financial condition. In 2020 NAU took the sixth place in the ranking of the most popular institutions of higher education in Ukraine in the total number of applications. According to the number of entrants enrolled in the budget, it ranks fifth in Ukraine and third in the capital

For the professional development of the aviation industry, due to modern economic and social conditions, it is necessary to increase the demand for technical specialties. Training specialists for professional activities in the context of European integration requires the search for extraordinary ways to organize the educational process. Already today we have a big problem of lack of future engineers for aviation.

* * *

Статтю присвячено розробленню моделі інтегрованої структурної системи для забезпечення підготовки висококваліфікованих кадрів для повітряного транспорту. Визначено основні стратегічні напрямки розвитку та успішної діяльності Національного авіаційного університету на сучасному етапі. Доведено, що формування стратегії передбачає отримання повної картини майбутнього стану авіаційної галузі та шляхів вирішення існуючих проблем. Науково обґрунтовано, що вирішення цього питання можливо шляхом детального аналізу компонентів інтегрованої системи та застосування сучасних методів управління.

Науково-дослідна робота в університеті є основною складовою навчального процесу. У проведенні наукових досліджень у цих галузях беруть участь науково-педагогічні працівники, аспіранти, докторанти та значна частина студентів вищих навчальних закладів. Вчені університету проводять комплексні науково-дослідні роботи в найбільш актуальних галузях науки і техніки.

В університеті діє 17 спеціалізованих рад із захисту докторських та кандидатських дисертацій за 29 спеціальностями. Економічні показники діяльності будь-якого вищого навчального закладу безпосередньо залежать від конкурентоспроможності та фінансового стану. У 2020 р. НАУ посів шосте місце в рейтингу найпопулярніших вищих навчальних закладів України за загальною кількістю заявок. За кількістю абітурієнтів, зарахованих до бюджету, він посідає п'яте місце в Україні та третє в столиці.

Для професійного розвитку авіаційної галузі через сучасні економічні та соціальні умови необхідно збільшити попит на технічні спеціальності. Підготовка фахівців для професійної діяльності у контексті європейської інтеграції вимагає пошуку надзвичайних шляхів організації навчального процесу. Бо вже сьогодні ми маємо велику проблему відсутності майбутніх інженерів для авіації.

Keywords: aviation industry, rating, training, management, integrated structural system

Ключові слова: авіаційна галузь, рейтинг, підготовка кадрів, менеджмент, інтегрована структурна система

INTRODUCTION

At all stages of human development, the transport complex has been and will remain one of the largest "donors" of the state budget, pension fund, local budgets and extra-budgetary funds, which form the economic potential of the country. Its importance is especially important now, in the general crisis in the country.

According to the rating of the State Fiscal Service of Ukraine, the three largest taxpayers, after the energy sector and the agricultural sector, included transport companies with a total paid amount of UAH 17.9 bln.

Most taxes were paid by: the state monopolist PJSC "Ukrzaliznytsia", SE "Administration of Seaports of Ukraine" and SE "Boryspil International Airport" [1].

Unresolved issues in the researched problem

Success in the economic activity of the transport complex largely depends on the availability of scientific potential in the structure of any mode of transport, engaged in the development of economically sound investment programs, infrastructure development, business results, and more. And these issues will largely depend on what scientific potential our country has today and

more importantly – how it will change in quantitative, structural and qualitative terms in the future for 15-20 years.

In connection with the above, we consider it necessary to justify model of an integrated structural system to ensure the training of highly qualified personnel for air transport and to offer best practices for its implementation at National Aviation University.

The **PURPOSE** of the paper is the development of an integrated structural system models to ensure the training of highly qualified personnel for air transport.

RESULTS

Today, Ukraine's air transport and related ground infrastructure, which, as of January 1, 2020, 18 domestic airlines, 19 airports and airfields of civil aviation and SE "Ukraerorukh", have a significant impact on the development of the passenger market, trade and economy of the country [3] and need highly professional and competitive personnel.

National Aviation University (NAU) is one of the most powerful and famous aviation institutions in the world, which was established in 1933 as a result of the Kyiv Polytechnic Institute split, and over the years has

trained more than 200,000 highly qualified personnel, about 5,000 candidates and doctors sciences for many sectors of the economy of our state, as well as more than 150 countries. Among them are well-known scientists, teachers, managers of various companies, enterprises, organizations, institutions [2].

For the aviation industry, competent professionals with an innovative systemic type of thinking, an innovative culture and the ability to innovate are required. As a result of the strategic analysis of the university, the priority strategic objectives of its development are proposed, which are presented on Fig. 1.

Highly educated people today are called intellectuals or professionals. Modern domestic higher education teaches, develops abilities, gives knowledge, forms skills, prepares for professional activity [7].

It is scientifically substantiated that the urgent issue at the present stage is the creation of a new model of an integrated structural system to ensure the training of highly qualified personnel for air transport (hereinafter ISSETHQPAT). This model includes four main components of an integrated structural system: economic, organizational, technical and technological (Fig. 2).

Fig. 1. Strategic objectives for further development of NAU

Fig. 2. Components of an integrated structural system to ensure the training of highly qualified personnel for air transport

The modern integrated structural system of providing training of highly qualified personnel for air transport is a complex multilevel functional system, the end result of which is the formation of a scientific core of professionals for the state economy. The effective activity of transport specialists will be aimed at obtaining the maximum profit from air transportation by reducing costs while maximally meeting the needs of passengers and their efficient service.

The economic performance of any higher education institution directly depends on competitiveness and financial condition. In 2020 NAU took the sixth place in the ranking of the most popular institutions of higher education in Ukraine in the total number of applications. According to the number of entrants enrolled in the budget, it ranks fifth in Ukraine and third in the capital [2].

In 2008 the university received a Certificate of Conformity of its quality management system for educational services and research to the international quality standard ISO 9001: 2008.

To increase the competitiveness of the university in 27 of its specialties, disciplines are taught exclusively in a foreign language. The university may form separate groups for foreign citizens, stateless persons who wish to obtain higher education at the expense of individuals or legal entities, or develop individual programs. In the 2020-2021 academic year, about 1,600 students study in English, including 200 foreigners from abroad, namely: from Iran, Nigeria, Morocco, Palestine, Cote d'Ivoire, Sudan, Ecuador, Algeria, Libya, Iraq, Egypt, Turkey, etc. The teaching process in English is carried out by 312 highly qualified teachers, including 49 professors and 168 associate pro-

fessors, and all of them have recognized B2 certificates of proficiency in a foreign language.

The technical component is also an integral part of the structural system to ensure the training of highly qualified personnel for the aviation industry [6]. It should be based on a European approach to innovative development, which includes the implementation of research results in the educational process. Strategic directions of development of scientific activity in NAU are shown on Fig. 3.

Research work at the university is the main component of the educational process. Scientific and pedagogical workers, post-graduate students, doctoral students, and a significant part of higher education students take part in conducting scientific research in these areas. Scientists of the university carry out complex research work in the most relevant areas of science and technology. The university has 17 specialized councils for the defense of doctoral and candidate dissertations in 29 specialties.

The presence of highly qualified personnel in NAU forms the degree of necessity, urgency of development, study, development and practical implementation of modern information and communication technologies in education. Currently, training for the aviation industry is provided by about 400 doctors of sciences, professors, and more than 700 candidates of sciences, associate professors. Among them are honored educators, honored transport workers, honored inventors, lawyers, architects, machine builders [2].

As incentives for young scientists should be provided not only targeted, but also targeted graduate and doctoral studies to train highly qualified specialists, especially for air transport, creating the most favorable conditions for applicants for degrees.

Fig. 3. Strategic directions of development of scientific activity in NAU

It is obvious that the training process should have certain priorities for regulation by the leadership of the Ministry of Education and Science of Ukraine and the Ministry of Infrastructure of Ukraine not only in terms of quality, but also in structural aspects of certain specialties by mode of transport. Obviously, if such a structural-rating analysis is performed in technical fields, we will find significant disparities in comparison with economic specialties.

For the professional development of the aviation industry, due to modern economic and social conditions, it is necessary to increase the demand for technical specialties. Training specialists for professional activities in the context of European integration requires the search for extraordinary ways to organize the educational process. Already today we have a big problem of lack of future engineers for aviation [3].

Now, for reliable operation models of an integrated structural system to ensure the training of highly qualified personnel for air transport, it is necessary to provide for the technical and technological components.

Today's level of human development dictates the training of students based on the use of modern highly effective communications. The use of computers in the educational process is in the following areas: multimedia technology is provided by the presence of certain technical (hardware) devices: computer (laptop), audio device (dynamics), monitor; interactive whiteboard – a touch interactive screen that connects to a computer. The university has also developed and implemented the concept of its integration with the world educational and scientific space with careful preservation of all achievements and traditions developed by many generations of students and staff.

In the conditions of market relations, the efficiency of

the aviation industry significantly depends on the functioning of this model of an integrated structural training system. It is a set of coordinated measures aimed at achieving a specific goal. This set includes theoretical and practical issues of university management, in the first place, as well as the formation of a new network of partnerships with leading universities in Europe and the world and the development of a long-term concept for the development of NAU.

Entry of the university into the world scientific and technical community is carried out through: contacts with international foundations, participation in international programs, bilateral and multilateral agreements with foreign higher education institutions, training centers, associations and firms. Today, NAU partners are more than a hundred universities and organizations from almost 40 countries working together in the areas of academic integrity, mobility of students and researchers, interactive learning, improving and quality control of education, participation in joint cultural projects, etc. [4, 5].

The strategic development of any higher education institution is not possible without its concept. It is an organizational component of the integrated model of the IPCC. The concept of innovative development of NAU is to form a common system vision of modern innovation mission in the European and global innovation and technological dimensions, identification of strengths and weaknesses, adequate principles and priorities, "tree of goals" of the Strategy of innovative development of NAU and its structural units with branch, academic, scientific institutions, industrial complexes.

One of the crucial elements in planning the work of the educational process is the development of measures to increase the competitiveness of NAU (Table 1).

Table 1

Strengths and weaknesses of NAU

Strengths	Weak sides
The prestige of NAU	Lack of mechanisms for state support of priority areas of basic and applied research and innovative developments for priority areas
Average tuition fees	Increased competition in the market of educational services and increasing access to higher education outside the country
Availability of unique specialized programs of international cooperation	Limited industry order for innovative developments and training of specialists of innovative formation, competence
Openness of the university management to the development and implementation of innovations	Imperfection of intersectoral system-innovation management of the aerospace industry and mechanisms of intersectoral and international innovation cooperation
Developed student government	Lack of educational management development programs based on the model of integration of educational, innovation and project management

The assessment of NAU's capabilities allows to determine the future prospects for the development of higher education institutions and the aviation industry in general, in terms of training highly qualified specialists for the transport sector of the state.

CONCLUSION

Application of the proposed model of an integrated structural system to ensure the training of highly qualified personnel for air transport allows top managers of NAU to study in more detail the system of organizational, technical, technological and economic components, and apply appropriate measures to ensure the quality of the educational process. After all, management covers the process of a powerful coordination mechanism and allows each member of the team to know what to strive for. In the aviation industry there is a set of specific features that managers should take into account as much as possible in the training process.

References

1. State Fiscal Service of Ukraine. URL: <http://sfs.gov.ua> (in Ukrainian).
2. Expert opinions (according to the information of National Aviation University). URL: <http://nau.edu.ua/site/variables/news/2020/10> (in Ukrainian).
3. Statistical data in the field of air transport. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html> (in Ukrainian).
4. Novak V., Zarubinska I. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2016. № 2. pp. 34–39.
5. Organizational Behavior / V. Novak et.al. Condor-Publishing house, 2016. 478 p. (in Ukrainian).
6. Interaction of the airport with transport enterprises: organization and management: monograph / V.O. Novak et.al. Kyiv: NAU, 2012. 277 p. (in Ukrainian).
7. Work organization and employee involvement in Europe / D. Gallie, Y. Zhou et.al. Publications Office of the European Union, 2013. 82 p.

Список використаних джерел

1. Державна фіскальна служба України (за даними Фіскальної служби України). URL: <http://sfs.gov.ua> (дата звернення 10.04.2020).
2. Висновки експертів (за даними Національного авіаційного університету). URL: <http://nau.edu.ua/site/variables/news/2020/10>
3. Статистичні дані у галузі авіаційного транспорту (за даними Міністерства інфраструктури України) URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html> (дата звернення 05.05.2020).
4. Novak V., Zarubinska I. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2016. № 2. pp. 34–39.
5. Організаційна поведінка / В.О. Новак та ін. Київ: Видавництво Кондор, 2016. 478 с.
6. Взаємодія аеропорту з транспортними підприємствами: організація та управління: монографія / В.О. Новак та ін. Київ: НАУ, 2012. 277 с.
7. Work organization and employee involvement in Europe / D. Gallie, Y. Zhou, et.al. Publications Office of the European Union, 2013. 82 p.

КИРИЛЕНКООксана Миколаївна
ons@ua.fmд.е.н., професор, завідувач
кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності
підприємств, Національний
авіаційний університет

УДК 656.67

НОВАКВалентина Олексіївна
novak.nau@mail.ruк.е.н., професор кафедри,
Національний авіаційний
університет**AVIATION TRANSPORT DEVELOPMENT
TRENDS IN UKRAINE****ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОГО
ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ****РАЗУМОВА**Катерина Миколаївна
krazum@ukr.netд.е.н., професор, завідувач
кафедри організації авіаційних
робіт та послуг, Національний
авіаційний університет**МОСТЕНЬКА**

Тетяна Леонідівна

д.е.н., професор, завідувач
кафедри менеджменту,
Національний університет
харчових технологійDOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.12.2>**KYRYLENKO Oksana Mykolaivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department (Management of Foreign Economic Activity of Enterprises), National Aviation University**NOVAK Valentyna Oleksiivna** – PhD in Economics, Professor of department, National Aviation University**RAZUMOVA Kateryna Mykolaivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department (Aviation Works and Services), National Aviation University**MOSTENSKA Tetiana Leonidivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department (Management), National University of Food Technology

The paper substantiates the number of passenger flows by different modes of transport for the last 40 years and analyzes passenger flows by Ukrainian airlines. The share of different types of transport in the total volume of passenger traffic during the years of independence of Ukraine is compared, and the corresponding conclusions concerning tendencies of development of air transport in Ukraine are made. It has been proven that high-income passengers remain the main type of passengers on domestic routes. Further growth in demand will depend on the growth of the country's economy, airline tariff policy, frequency of flights and ease of connections.

The significant growth of passenger traffic in the international connection is partly explained by the trends that began in 1990. Following Ukraine's declaration of independence, imports of imported goods have increased significantly and demand for travel abroad has grown significantly. It should also be noted that the transport infrastructure of Ukraine allows to reach any point of the country using terrestrial modes of transport, which are significantly cheaper than aviation. It is no wonder, therefore, that most domestic airlines are focused on international transportation. Considerable potential for the development of international flights lies directly in the geographical location of the country, which is capable of providing high transit passenger traffic.

Analyzing the work of Central European airports, it should be noted that Ukraine was the leader in the growth of passenger traffic. Airports of Ukraine served 10.7 mln passengers in six months, which is 20 % more than in the same period last year. In terms of passengers number carried, Ukraine came second after Poland – 22.3 mln passengers. Romania is in third place with 10.5 mln passengers.

* * *

У статті обґрунтовано кількість пасажиропотоків різними видами транспорту за останні 40 років та проаналізовано пасажиропотік українськими авіакомпаніями. Порівнюється частка різних видів транспорту у загальному обсязі пасажиропотоків за роки незалежності України та зроблено відповідні висновки стосовно тенденцій розвитку повітряного транспорту в Україні. Доведено, що пасажирів з високим рівнем доходу залишаються основними пасажирами на внутрішніх маршрутах. Подальше зростання попиту залежатиме від зростання економіки країни, тарифної політики авіакомпаній, частоти польотів та простоти сполучень.

Значне зростання пасажиропотоку в міжнародних сполученнях частково пояснюється тенденціями, що почалися у 1990 р. Після проголошення Україною незалежності імпорту товарів значно зріс, а водночас з ними – попит на закордонні поїздки. Слід також зазначити, що транспортна інфраструктура України дозволяє дістатися до будь-якої точки країни, використовуючи наземні види транспорту, які значно дешевші за авіаційні. Тому не дивно, що більшість вітчизняних авіакомпаній орієнтовані на міжнародні перевезення. Значний потенціал для розвитку міжнародних рейсів полягає безпосередньо у географічному розташуванні країни, яка здатна забезпечити високий транзитний пасажиропотік.

Аналізуючи роботу центральноевропейських аеропортів, слід зазначити, що Україна була лідером за зростанням пасажиропотоку. Аеропорти України за півроку обслуговували 10,7 млн пасажирів, що на 20% більше, ніж за аналогічний період минулого року. За кількістю перевезених пасажирів Україна посіла друге місце після Польщі – 22,3 млн пасажирів. На третьому місці Румунія – 10,5 млн пасажирів.

Keywords: passenger transportation, transport, air transport, aircraft traffic, domestic airlines, international airlines, trends**Ключові слова:** пасажирські перевезення, транспорт, повітряний транспорт, авіаперевезення, внутрішні авіалінії, міжнародні авіалінії, тенденції

FORMULATION OF THE PROBLEM

The world is changing, and with it, the nature of business entities is changing. The role of aviation in the economy of Ukraine is growing every year. The transportation volume of passengers, cargo and mail is increasing, which accelerates the economic development and integration of the country into the world community. Along with the increase in the transportation volume, the competition in the market is growing both between airlines and between different modes of transport.

Analysis of recent research and publications

The study is conditioned by the need to manage the processes of interaction between enterprises of different modes of transport in order to organize an efficient transport process of passenger flows and competitiveness of the Ukrainian transport system in the world market.

The level of development of the state's transport system is one of the most important features of its technological progress. The transport system becomes the basis for Ukraine's effective entry into the world community, and its occupation of the place corresponding to the level of a highly developed country.

Aviation transport holds a special place in the transport system of Ukraine and practically, the only one, demonstrates stable positive dynamics of development during the years of Ukraine's independence. The organization of interaction between different modes of transport remains very relevant today. In turn, efficient transport management in today's market conditions is a prerequisite for improving business efficiency, creating, developing and realizing the competitive advantages of enterprises.

General provisions of development of interaction of different modes of transport are covered in scientific works of foreign and domestic scientists: V. Afanasyev, I. Gordienko, V. Yelagin, V. Zagorulko, V. Koba, O. Kosareva, Y. Kulaeva, V. Novak, S. Podrezy, E. Sich, L. Yashchenko, et.al.

Solutions to passenger traffic management have been highlighted by scientists in the aspect of individual studies of the theory of transport processes and logistics, in particular, O. Arefyeva, R. Bradley, E. Brian, T. Johnson, T. Donaldson, B. Cornell, R. Mitchell, E. Sich, R. Freeman, J. Fruman, et.al.

At the same time, the problems of development of transportation by modes of transport, including, by aviation, during the years of Ukraine's independence have not been sufficiently investigated.

Thus, the relevance of these problems, their practical importance and lack of elaboration determined the topic of this study.

The **PURPOSE** of the paper is the determination of current trends in the development of aviation transport as a component of the transport system of Ukraine.

RESULTS

Today, Ukraine's air transport and related terrestrial infrastructure, as of January 1, 2020, 18 domestic airlines, 19 civil aviation airports and airfields and SEATS "Ukr-AeroRukh" have a significant impact on the development of the passenger transport market, trade and economy [5].

Ukraine has a special geographical position that deter-

mines its high transit potential and makes it possible to play the role of a geopolitical bridge in connection of Europe and Asia, using all modes of transport.

The united transport system of Ukraine includes: railway, sea, river, road, air transport, departmental transport, pipeline transport [6].

We consider it advisable to provide public transport by rail, sea, river, road and air transport.

Table 1 summarizes the number of passenger traffic by different modes of transport in the last 40 years.

Although Ukraine still has considerable potential for the development of the domestic transportation market, in our opinion, and it will be so in perspective, international transportation is the main source of revenue.

If we analyze the general trends of the number of passengers carried by type of public transport in Ukraine, as presented in Table 1, then in 1980 the number of passengers carried amounted to 8515.686 mln people, which is 2.74 times more than in 2000, and 4.33 times more than in 2019.

It should be noted that passenger traffic by air transport exceeded the figures of 1980 only in 2018, when it reached 12.533 mln passengers, and in 2019 still increased by 9.4 % and make up 13,706 mln people. For comparison, the volume of passenger traffic by rail decreased significantly over the same period from 648,869 mln passengers in 1980 to 498.683 mln passengers in 2000 and up to 149.6 mln passengers in 2019, i.e. 4.34 times.

More dramatic changes were made in passenger transport by sea, having decreased in 40 years by 425 times, and in river transport, where passenger transportation decreased by 43.8 times.

The calculations made by the authors make it possible to conclude that during the years of independence of Ukraine, against the background of the general tendency of passenger transportation by public transport to decrease, only air transport shows a positive dynamic.

The calculations made by the authors make it possible to conclude that during the years of independence of Ukraine, against the background of the general tendency of passenger transportation by public transport to decrease, only air transport shows a positive dynamic.

The volume of passenger traffic by Ukrainian airlines for 2003–2019 is presented on Fig. 1.

Passenger transportation during the year 2019 was performed by 18 domestic carriers, among which the largest volumes were performed by the airlines "International Airlines of Ukraine", "Azure Air Ukraine", "Skyap", "Wind rose" and "Bukovina". For the reporting year, the five leading airlines carried a total of 13,306.7 thousand people, which is 22.4 % more than in 2018 and represents 97% of the total volume of passenger transportation of Ukrainian airlines [5].

In 2019, 10 domestic airlines to 46 countries of the world operated international scheduled passenger services according to the approved timetable [5]. The number of passengers using the services of Ukrainian companies increased by 4.6 % and amounted to 7107.2 thousand people, with the average percentage of passenger loading of international scheduled flights increased by 2.1 % and amounted to 80.9 %. The development of a network of routes of domestic carriers, which started operation on a regular basis of 17 international airlines, continued.

At the same time, there was an expansion of activity in the Ukrainian market of foreign airlines, using services of 9,222.5 thousand passengers, which is 37.4 % higher than in 2018 and makes up 57 % of the total volume of regular passenger transportation between Ukraine and countries of the world. In total, 40 foreign airlines operated regular flights to Ukraine (including four new ones – Austrian Airlines Laudamotion, French AigleAzur (operated until September 2019), Israeli Airlines and Norwegian Scandinavian

Aines 37 Airlines) countries [5].

During the year, 29 new routes were opened by foreign carriers, 21 of which were new routes – “Ryanair” and “WizzAir Hungary”.

Comparison of the share of different modes of transport in the total volume of passenger traffic during the years of independence of Ukraine is shown on Fig.2.

All these statistics indicate that air travel shows a steady growth trend and has significant reserves.

Table 1

Number of passengers carried by type of public transport, mln passengers [compiled by the authors on [1, 5, 8, 9]]

Years	Mode of transport					Total
	Railway ¹	Sea	River	Road ²	Air ³	
1980	648,87	28,48	24,79	7801,06	12,49	8515,69
1981	653,18	30,71	27,53	7794,86	12,72	8518,99
1982	656,49	29,36	26,63	7874,07	12,73	8599,27
1983	668,29	29,69	26,81	7876,16	12,71	8613,66
1984	687,65	29,23	24,98	7998,74	12,78	8753,37
1985	695,13	28,66	23,82	8076,85	12,62	8837,07
1986	734,20	28,68	21,01	8230,41	12,80	9027,10
1987	717,46	27,57	18,75	8383,82	12,67	9160,27
1988	711,12	27,96	20,35	8552,80	13,07	9325,30
1989	704,08	26,52	20,20	8382,87	14,30	9147,97
1990	668,98	26,26	19,09	8330,51	14,83	9059,67
1991	537,41	20,79	18,29	7450,32	13,96	8040,76
1992	555,36	13,14	11,16	6464,89	5,67	7050,21
1993	501,50	10,50	8,06	4795,66	1,95	5317,67
1994	630,96	10,36	6,97	4039,92	1,67	4689,87
1995	577,43	7,82	3,59	3483,17	1,91	4073,93
1996	538,57	5,04	2,74	3304,60	1,72	3852,67
1997	500,84	4,31	2,44	2512,15	1,48	3021,22
1998	501,428	3,84	2,36	2403,42	1,16	2410,78
1999	486,81	3,08	2,27	2501,71	1,09	2994,96
2000	498,68	3,76	2,16	2 603,804	1,16	505,77
2001	467,83	5,27	2,03	2 722,001	1,29	476,42
2002	464,81	5,42	2,21	3 069,136	1,77	474,21
2003	476,74	6,93	2,19	3 297,504	2,37	488,24
2004	452,23	9,68	2,14	3 720,326	3,23	467,27
2005	445,55	11,34	2,25	3 836,514	3,81	462,95
2006	448,42	10,90	2,02	3 987,982	4,35	465,69
2007	447,09	7,96	1,85	4 173,033	4,93	461,83
2008	445,47	7,36	1,55	4 369,125	6,18	460,56
2009	425,97	6,22	1,51	4 014,035	5,13	438,84
2010	427,24	6,65	0,99	3726,29	6,11	4167,26
2011	429,78	7,06	0,96	3611,83	7,50	4057,14
2012	429,12	5,92	0,72	3450,17	8,11	3894,04
2013	425,22	6,64	0,63	3343,66	8,11	3784,26
2014 ⁴	389,31	0,03	0,57	2913,32	6,47	3309,69
2015 ⁴	389,79	0,03	0,55	2250,35	6,30	2647,02
2016 ⁴	389,06	0,03	0,45	2024,89	8,28	2422,70
2017 ⁴	164,94	0,03	0,56	2019,32	10,56	2195,41
2018 ⁴	157,96	0,07	0,60	1906,85	12,53	2078,01
2019 ⁴	149,60	0,07	0,57	1804,90	13,71	1968,84

¹ By data of PC "Ukrzaliznytsia".

² From 2000 – taking into account the transportation of passengers by small business entrepreneurs – legal entities and individuals

³ From 2003 – according to the State Aviation Service of Ukraine

⁴ Excluding the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, the city of Sevastopol, and part of the area of anti-terrorist operation

Fig. 1. Volume of passenger transportation by Ukrainian airlines in 2003–2019 [compiled by the authors on [1, 5, 8, 9]]

Fig. 2. The share of passenger traffic by different modes of transport for 1991, 2000, 2010, and 2019

The domestic market, at the moment, can be defined as the market for business flights, since tourism in Ukraine is underdeveloped and the population chooses mostly cheaper rail transport.

Accordingly, business travelers and high-income passengers remain the main type of passengers on domestic routes. Further growth in demand will depend on the growth of the country's economy, airline tariff policy, frequency of flights and convenience of connections. However, the gradual growth of the domestic transportation sector should be noted. Regular domestic passenger services between 11 cities of Ukraine were performed by four domestic airlines ("Ukraine International Airlines", "Motor Sich", "Wind rose" and "Skyap"). During 2019 regular flights within Ukraine carried 1145.2 thousand passengers, which is 6.9% more than in the previous year [7].

The significant growth of passenger traffic in the international connection is partly explained by the trends that began in the 1990s [3]. Following Ukraine's declaration of independence, imports of imported goods have increased significantly and demand for travel abroad has grown significantly. Moreover, airlines also tried to stimulate international flights by creating joint packages of tour services with tour operators, which already included the cost of the flight at a reduced price. In addition, international flights are also higher in terms of profitability than

domestic flights, as they are characterized by a longer flight range, higher average speed and aircraft load.

It should also be noted that the transport infrastructure of Ukraine allows to reach any point of the country using terrestrial modes of transport, which are significantly cheaper than aviation. It is no wonder, therefore, that most domestic airlines are focused on international transportation.

Considerable potential for the development of international flights lies directly in the geographical location of the country, which is capable of providing high transit passenger traffic.

The change in the volume of passenger flows was also reflected in the change in the average load factor of aircraft (Fig. 3).

In the last decade, the highest occupancy rate for Ukrainian airlines aircraft seats on domestic airlines was observed in 2018-2019, which coincided with a significant increase in passenger traffic.

The dynamics of traffic of Ukrainian airlines on international scheduled flights is presented on Fig. 4.

The Ukrainian market of passenger air transportation for the first 6 months of 2019 showed a record growth – 20 % compared to the same period last year. This is a record not only in Ukraine but also in Central Europe. About it reports ONLINE.UA with reference to the Polish profile publication pasazer.com [7].

Fig. 3. Dynamics of traffic of Ukrainian airlines aircraft on domestic airlines, % [compiled by the authors on [2, 5]]

Fig. 4. Dynamics of Ukrainian airline aircraft traffic on international scheduled flights, % [compiled by the authors on [5]]

Analyzing the work of Central European airports, it should be noted that Ukraine was the leader in the growth of passenger traffic. Airports of Ukraine served 10.7 mln passengers in six months, which is 20% more than in the same period last year. In terms of number of passengers carried, Ukraine came second after Poland – 22.3 mln passengers. Romania is in third place with 10.5 mln passengers [7].

The success of Boryspil Airport is largely due to the increase in flights by Irish low-cost Ryanair, which has opened its base in Kyiv and 11 new routes. Flydubai, SkyUp, Lauda and Brussels Airlines have also started flying from Boryspil Airport. 7 more carriers, namely: Windrose Aviation, Swiss, Qatar, air Baltic and Austrian, have significantly expanded the number of flights.

CONCLUSIONS

The conducted researches allow to conclude that during the years of independence of Ukraine, in the performance of passenger transportation, there is a general tendency to decrease the share of railway transport in favor of road and aviation. In the long run, this could further intensify interspecific competition. However, given the size of the territory and the peculiarities of Ukraine's transport infrastructure, the rapid further growth of the role of

aviation may not only increase the number of low-cost carriers and the development of regional airports, but will also have a limited impact.

References

1. Gurina G., Podrieza S., Liskovych N. Prospect for forming the export potential of the aviation complex of Ukraine on the basis of public-private partnership. *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*. 2010. №13 (3). pp. 665–673.
2. Kyrylenko O., Razumova K., Ihnatiuk V., Novak V. Strategic areas of development the railway industry in the conditions of eurointegration processes. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2018. № 25. pp. 332–340.
3. Lytvynenko L., Novak V. Paradigm of airline sustainable development in global competitive environment. *Air transport*. 2014. № 1(93). pp. 34–41.
4. Foreign Economic Activity of Enterprises / A. Stankiewicz-Mroz, et.al. Lodz, 2018. 145 p. URL: http://repozytorium.p.lodz.pl/bitstream/handle/11652/1944/Foreign_econ_activ_Stankiewicz_Mroz_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
5. Statistical data in the field of air transport (according to the Ministry of Infrastructure of Ukraine). URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.htm>. (in Ukrainian).
6. Tykhonova O.Yu. Strategic alternatives for the development of Ukrainian airlines. *Problems of transport economics*. 2018.

Issue 4, pp. 39–44. (in Ukrainian).

7. The Ukrainian air transportation market has set a record in Europe for air transport (according to the Ministry of Infrastructure of Ukraine). URL: <https://novyny.online.ua/811212/ukrayinskiy-rinok-aviaperevezen-vstanoviv-rekord-u-evropi-statistika>. (in Ukrainian).

8. Official site of State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (in Ukrainian).

9. Official site of the Delegation of Ukraine to the European Union and the European Atomic Energy Community. URL: <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ukraine-eu/sectoral-dialogue/transport>. (in Ukrainian).

Список використаних джерел

1. Gurina G., Podrieza S., Liskovych N. Prospect for forming the export potential of the aviation complex of Ukraine on the basis of public-private partnership. *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*. 2010. №13 (3). pp. 665–673.

2. Kyrylenko O., Razumova K., Ihnatiuk V., Novak V. Strategic areas of development the railway industry in the conditions of eurointegration processes. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2018. № 25. pp. 332–340.

3. Lytvynenko L., Novak V. Paradigm of airline sustainable development in global competitive environment. Air transport.

2014. № 1(93). pp. 34–41.

4. Foreign Economic Activity of Enterprises / A. Stankiewicz-Mroz, et.al. Lodz, 2018. 145 p. URL: http://repozytorium.p.lodz.pl/bitstream/handle/11652/1944/Foreign_econ_activ_Stankiewicz_Mroz_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5. Статистичні дані в галузі авіатранспорту (за даними Міністерства інфраструктури України). URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>

6. Тихонова О.Ю. Стратегічні альтернативи розвитку українських авіакомпаній. *Проблеми економіки транспорту*. 2018. Вип. 4. С. 39–44.

7. Український ринок авіаперевезень встановив рекорд у Європі авіатранспорту (за даними Міністерства інфраструктури України). URL: <https://novyny.online.ua/811212/ukrayinskiy-rinok-aviaperevezen-vstanoviv-rekord-u-evropi-statistika>

8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>

9. Офіційний сайт Представництва України в Європейському Союзі та Європейському Співтоваристві з атомної енергії (за даними Євростату). URL: <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ukraine-eu/sectory-dialogue/transport>

ГОЛОВАЧ

Тетяна Анатоліївна

УДК 657.6

д.е.н., професор,
сертифікований аудитор,
провідний науковий
співробітник Наукової
лабораторії з проблем
кримінальної поліції, ННІ № 1
Національної академії
внутрішніх справ

ПОНЯТТЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ

THE CONCEPT OF CORRUPTION RISKS

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.12.3>

HOLOVACH Tetiana Anatoliivna – Doctor of Economics, auditor, leading researcher of Scientific Laboratory for criminal police problems of the Educational and Scientific Institute of National Academy of Internal Affairs of Ukraine

У статті проведено аналіз основних підходів теоретиків та аналітиків стосовно визначення поняття «корупційні ризики». Обґрунтовано позицію, що приведення поняття «корупційні ризики» до діючої нормативно-правової бази, може бути відправною точкою та прискорить і сфокусує дослідження на процесі пошуку дієвого механізму (методики) з їх виявлення. На нашу думку, центральне значення для визначення спеціального поняття «корупційні ризики» має загальне поняття «ризик діяльності». Специфічною ознакою для визначення поняття «корупційні ризики» є загальне поняття «корупція». Керуючись підходом під «корупційними ризиками» належить розуміти нормативно-правові, організаційні та інші обставини у діяльності осіб, які виконують організаційно-розпорядчі чи адміністративно-господарські функції, здійснення яких містить можливість вчинення корупційних правопорушень.

* * *

В статье проведён анализ основных подходов теоретиков и аналитиков касательно понятия «коррупционные риски». Аргументирована позиция, что приведение понятия «коррупционные риски» к действующей нормативно-правовой базе, может быть отправной точкой и ускорит, а также сфокусирует исследования на процессе поиска действенного механизма (методики) по их выявлению. По нашему мнению, центральное значение для определения специального понятия «коррупционные риски» имеет общее понятие «риск деятельности». Специфическим признаком для определения понятия «коррупционные риски» является общее понятие «коррупция». Руководствуясь подходом под «коррупционными рисками» следует понимать нормативно-правовые, организационные и другие обстоятельства в деятельности лиц, выполняющих организационно-распорядительные или административно-хозяйственные функции, реализация которых имеет возможность совершения коррупционных правонарушений.

* * *

There are valid ratified international instruments at the global level in Ukraine, namely the Criminal Convention for the Suppression of Corruption, and the United Nations Convention against Corruption, the principles of which are fundamental for national law. Thus, according to articles 5 and 6 of the UN Convention against Corruption, member states must develop and implement effective coordinated anti-corruption policies.

The problem of overcoming corruption in Ukraine is one of the most pressing. According to the Sustainable Development Strategies "Ukraine 2020", the main purpose of anti-corruption reform is to significantly reduce corruption in Ukraine, reduce the state budget and business losses due to corruption, and to increase Ukraine's position in international rankings, that assess the corruption level. The paper analyzes the main approaches of theorists and analysts to the definition of "corruption risks".

The concepts of "corruption" and "corruption risks" are studied by scientists of various specialties, and some of them consider it necessary to supplement, expand, or conversely reduce, partially change the meaning of the concept, or link it to a specific area of officials activity. We are not against discussion and research, as we know in dialogue (in dispute) the truth is born. Simultaneously the diversity of scientific views of key concepts complicates the development of methods for identifying corruption risks.

In the paper the position is expressed that bringing the concept of "corruption risks" to the current normative and legal framework can be a starting point, will accelerate and focus researches on the process of finding an effective mechanism (methodology) for their detection.

In our opinion, general concept of activity risk has the central value for defining the special concept of "corruption risks". A specific feature for defining the concept of "corruption risks" is the general concept of "corruption". Guided by the approach, as "corruption risks" should be understood as normative and legal, organizational and other circumstances in the activity of persons, who perform organizational and administrative or administrative and economic functions, the implementation of which includes the possibility of committing corruption offenses.

Ключові слова: корупція, корупційні ризики, ризик діяльності, неправомірна вигода

Ключевые слова: коррупция, коррупционные риски, риск деятельности, неправомерная выгода

Keywords: corruption, corruption risks, activity risk, illegal profit

ВСТУП

В Україні є чинними ратифіковані міжнародні документи глобального рівня, а саме Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією і Конвенція Органі-

зації Об'єднаних Націй проти корупції, положення яких є базовими для національного законодавства. Так, відповідно до ст.ст. 5 та 6 Конвенції ООН проти корупції, держави-учасниці, мають розробляти і здійснювати

ефективну скоординовану політику стосовно протидії корупції.

Проблема подолання корупції в Україні є однією з актуальних. Згідно зі Стратегією сталого розвитку «Україна-2020», основною метою антикорупційної реформи є: суттєве зменшення корупції в Україні, зменшення втрат державного бюджету та бізнесу через корупційну діяльність, а також підвищення позицій України у міжнародних рейтингах, що оцінюють рівень корупції.

В Україні створено низку органів (НАБУ, НАЗК, Національне агентство з питань виявлення, розшуку зарубіжних активів, Спеціалізована антикорупційна прокуратура, Антикорупційний суд), діяльність яких направлена на боротьбу з корупцією. Проте, поки що, немає вагомого результату та ефекту, на який очікує суспільство і міжнародні організації.

У діяльності юридичних осіб усіх форм власності та правоохоронних органів, набуло важливого значення використання поняття «корупційні ризики». Визначення його змісту та сутності згідно з чинним законодавством повинно знаходити конкретне відображення у відповідних антикорупційних програмах.

Словосполучення «корупційні ризики» використовується і вживається досить широко і часто. Поняття «корупція» та «корупційні ризики» досліджується вченими різних спеціальностей, водночас деякі вчені вважають за необхідне доповнити, розширити або навпаки скоротити, частково змінити зміст поняття, що не сприяє однаковому розумінню і виявленню корупційних ризиків у діяльності різних суб'єктів та посадових осіб.

Ми не проти дискусії і досліджень, як відомо у діалозі (у спорі) народжується істина. Водночас різноманіття наукових поглядів ключових понять ускладнює розробку методів з виявлення корупційних ризиків.

У Законі України «Про запобігання корупції» та інших законах України, пов'язаних із цією проблематикою, відсутнє пряме визначення поняття «корупційні ризики». Таке визначення міститься у нормативному акті «Методологія оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів влади», затвердженій Рішенням НАЗК від 02.12.2016 р. № 126, де зазначено, що корупційним ризиком є обґрунтована ймовірність настання події корупційного чи пов'язаного з корупцією правопорушення або порушення вимог Антикорупційної програми.

Питання корупції та корупційних ризиків досліджують багато вчених та аналітиків, зокрема, К.Л. Бугайчук, А.В. Волошенко, Ю.В. Дмитрієв, С.А. Задорожний, К. Заїка, О. Є. Помазуєв, С. Івасенко, науковий доробок яких ми будемо опрацьовувати та аналізувати в подальшому дослідженні.

А.В. Волошенко у своїх наукових працях наголошує: «Суттєвим є те, що проблема корупції багатогаспектна, тому дослідженням цього атрибутивного явища мали б бути присвячені праці економістів, юристів, соціологів, фахівців з державного управління», та інших практиків і науковців. «Системні наукові дослідження різноманітного спектру корупційних ризиків поза всяким сумнівом набувають усе більшого значення і є актуальними на вітчизняних

теренах» [1].

Дотепер загальновизнаний підхід до визначення поняття «корупційні ризики» відсутній.

МЕТА роботи – аналіз основних підходів стосовно визначення поняття «корупційні ризики» науковцями і аналітиками, з'ясування його змісту та сутності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою дослідження є аналіз наукових праць, матеріалів періодичних видань, ресурсів Internet, нормативно-правових актів та антикорупційних програм юридичних осіб різних форм власності. У проведенні дослідження використано методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

На думку О.Є. Помазуєва, формулюючи визначення поняття «корупційні ризики», слід виходити з декількох основних моментів. По-перше, саме словосполучення складається з двох понять і зміст кожного з них має бути відображено у підсумковому визначенні. По-друге, необхідно пам'ятати про наявність легальних дефініцій поняття «корупція» і понять, що позначають ризики різної природи. По-третє, важливо враховувати той зміст, який вкладають в це поняття діючі нормативні й методичні акти, оскільки кінцевою метою є забезпечення їх однакового розуміння і застосування. Також науковець зазначає про необхідність підтримки тих вчених, які, досліджуючи питання про зміст поняття «корупційні ризики», насамперед звертають увагу саме на слово «ризик» [2]. Перевагою такого підходу є приведення поняття «корупційні ризики» до діючої нормативно-правової бази, що може бути відправною точкою та прискорить і сфокусує дослідження на процесі пошуку дієвого механізму (методики) з їх виявлення. О.Є. Помазуєв вважає, що «корупційні ризики» слід розглядати як узагальнену оцінку ймовірності виникнення корупції та її загрози суспільним відносинам [2].

На думку К.Л. Бугайчука, який провів аналіз поглядів фахівців Центру політико-правових реформ та фахівців Кабінету Міністрів України, корупційний ризик це відповідний факт (дія, стан), який створює умови для вчинення корупційних правопорушень особами уповноваженими на виконання функцій держави та місцевого самоврядування [3]. Як відомо із словників, поняття «Факт» (від лат. *factum* – зроблене) означає подію, те, що справді відбулося. Якщо розглядати поняття «ризик» як можливість або ймовірність виникнення негативних подій чи наслідків, тому не можна погодитись, що корупційні ризики слід розглядати як факт що відбувся.

Ю.В. Дмитрієв у своїх дослідженнях наголошує, що досліджуючи поняття корупційного ризику більшість науковців схильні зводити його до переліку факторів та причин, що породжують та стимулюють можливість державного службовця вступити у корупційні відносини, водночас залишаючи поза увагою сферу їх виникнення та наявності обов'язкової загрози настання негативних наслідків від їх проявлення; і пропонує корупційними ризиками вважати сукупність умов та факторів, що закладені у системі державного уп-

равління та які визначають можливість виникнення корупційної поведінки і створюють небезпеку настання негативних наслідків для життєвоважливих інтересів особистості, суспільства, держави [4].

К. Заїка акцентує увагу на ризику та пропонує під корупційним ризиком розуміти систему явищ і обставин, які виникають у процесі діяльності суб'єктів публічної адміністрації та створюють небезпеку вчинення корупційного або пов'язаного із корупцією правопорушення [5].

Досить стисло наведено поняття «корупційний ризик» у Посібнику з оцінки корупційних ризиків та розроблення планів протидії корупції USAID / FINREP-II, а саме як ймовірність виникнення та наслідки від корупційного вчинку [6].

А.В. Волошенко досліджує «корупційні ризики» з економічного погляду та вважає, що існування корупційного ризику як макроекономічного явища безпосередньо пов'язане із стратегічною невизначеністю економічної політики, неприйнятно пасивною реакцією на прояви економічної корупції з боку держави. В основі корупційних ризиків лежать поняття «небезпеки» і «суспільні втрати». За підходом А.В. Волошенка корупційний ризик в економічному розумінні – це імовірне відхилення фінансових параметрів й економічного процесу від загальнодержавних інтересів [7]. На нашу думку, таке визначення є узагальненням, не завжди відхилення фінансових параметрів пов'язані з корупцією.

На нашу думку, центральне значення для визначення спеціального поняття «корупційні ризики» має загальне поняття ризику діяльності. Специфічною ознакою для визначення поняття «корупційні ризики» є загальне поняття «корупція».

У науковій літературі, присвяченій ризик-менеджменту, ризик розглядається як можливість зазнати збитків або шкоди. Документом ISO/IEC Guide 73 Risk Management «корупційний ризик» трактується як комбінація вірогідності події та її наслідків [8]. В нормативно-правових актах із питань господарської діяльності, ризик визначають як ймовірність виникнення негативних наслідків від проведення господарської діяльності та можливий розмір втрат від них, що вимірюється у кількісних і якісних показниках. Ризики також розглядають як систему обставин і явищ, які створюють можливості для вчинення корупційного або пов'язаного з ним правопорушення. У Законі України «Про запобігання корупції» зазначено, що корупція це використання особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [10].

У дослідженнях вітчизняних і закордонних фахівців виявлення, ідентифікація та оцінка корупційних ризиків базується на загальновизначених наукових підходах дослідження закономірності ризиків у соціальній та економічній діяльності. Наявні методики ризик-ме-

неджменту доповнюють правовими, спрямованими на визначення змісту корупції як соціального явища, причин і умов, що її породжують, соціально-психологічного механізму корупційної поведінки. За наявності політичної й економічної нестабільності ступінь ризику завжди зростає.

Стосовно змісту ризику існує безліч думок, що зумовлено багатогранністю цього явища, його взаємопротилежними властивостями. У широкому аспекті під ризиком розуміють можливу небезпеку втрат внаслідок ймовірних подій.

Будь-який ризик має об'єктивні та суб'єктивні складові, пов'язані з подоланням невизначеності й конфліктності у ситуації неминучого вибору з урахуванням контрольованості й не контрольованості діяльності. Ризикові ситуації супроводжуються наявністю невизначеності, необхідністю вибору альтернативи, можливістю оцінити ймовірність подальших дій.

Керуючись наведеним вище підходом під **«корупційними ризиками»** належить розуміти нормативно-правові, організаційні та інші обставини в діяльності осіб, які виконують організаційно-розпорядчі чи адміністративно-господарські функції, здійснення яких містить можливість вчинення корупційних правопорушень.

ВИСНОВКИ

На нашу думку, центральне значення для визначення спеціального поняття «корупційні ризики» має загальне поняття ризику діяльності. Специфічною ознакою для визначення поняття «корупційні ризики» є загальне поняття «корупція». Керуючись наведеним вище підходом під **«корупційними ризиками»** належить розуміти нормативно-правові, організаційні та інші обставини в діяльності осіб, які виконують організаційно-розпорядчі чи адміністративно-господарські функції, здійснення яких містить можливість вчинення корупційних правопорушень.

Список використаних джерел

1. Волошенко А.В. Державні регуляторні імперативи протидії системній корупції в національній економіці. URL: <https://www.nam.kiev.ua/files/tesis/voloshenko.pdf>
2. Помазуев А.Е. Коррупционные риски: понятие и значение для механизма противодействия коррупции. URL: <http://electronic.ruzh.org/?q=ru/node/579>
3. Бугайчук К.Л. Корупційні ризики: поняття, класифікація, методологія оцінки, заходи усунення. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2739>
4. Дмитрієв Ю.В. Корупційні ризики у системі державного управління: поняття та види. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2015_1_22
5. Заїка К. Корупційні ризики: поняття та засоби їх мінімізації. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprgr_2018_2_7
6. Посібник з оцінки корупційних ризиків та розробки планів протидії корупції / С. Вінборн та ін. URL: https://dpsu.gov.ua/upload/%D0%9Fosibnik_z_ocinki_korupcij_nih_rizikiv_ta_rozrobki_planiv_protidii_korupcii.pdf
7. Волошенко А.В. Шляхи до своєчасного виявлення і нейтралізації корупційних ризиків. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_12_40
8. ISO Guide 73:2009 Risk management. URL: <https://www.iso.org/standard/44651.html>
9. Методологія оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів влади, затв. Рішенням Національного агентства з питань запобігання корупції від 02.12.2016 року № 126. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1718-16#Text>

10. Закон України «Про запобігання корупції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/paran6#n25>

References

1. Voloshenko A.V. State regulatory imperatives to combat systemic corruption in the national economy. URL: <https://www.nam.kiev.ua/files/tesis/voloshenko.pdf> (in Ukrainian).

2. Pomazuev A.E. Corruption risks: concept and significance for the anti-corruption mechanism. URL: <http://electronic.ruzh.org/?q=ru/node/579> (in Russian).

3. Buhaichuk K.L. Corruption risks: concept, classification, assessment methodology, elimination measures. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2739> (in Ukrainian).

4. Dmitriiev Y.V. Corruption risks in the public administration system: concepts and types. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2015_1_22 (in Ukrainian).

5. Zaika K. Corruption risks: concepts and means of their minimization. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprpr_2018_2_7

(in Ukrainian).

6. Handbook for assessing corruption risks and developing anti-corruption plans / S. Winborn et.al. URL: https://dpsu.gov.ua/upload/%D0%9Fosibnik_z_ocinki_korypcij_nih_rizikiv_ta_rozrobki_planiv_protidii_korypcii.pdf (in Ukrainian).

7. Voloshenko A.V. Ways to timely identify and neutralize corruption risks. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_12_40 (in Ukrainian).

8. ISO Guide 73:2009 Risk management. URL: <https://www.iso.org/standard/44651.html>

9. Methodology for assessing corruption risks in the activities of government agencies, approve by Decision of the National Agency for Prevention of Corruption dated 02.12.2016 № 126. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1718-16#Text> (in Ukrainian).

10. Law of Ukraine "On Prevention of Corruption". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/paran6#n25> (in Ukrainian).

ЧЕРНИШОВА
Лілія Іванівна
chernishova_lila@ukr.net

УДК 336.717.3:336.77.067

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ БАНКУ ДЛЯ
ЗМІЦНЕННЯ ЙОГО КРЕДИТНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ**

МУНТЯН
Катерина Павлівна
ekaterina.muntyan@om.mzeid.in

**MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF
THE DEPOSIT RESOURCES FOR A
STRENGTHEN OF THE BANK'S CREDIT
POTENTIAL**

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

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.12.4>

магістр, Одеський національний
політехнічний університет

CHERNYSHOVA Liliia Ivanivna – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

MUNTIAN Kateryna Pavlivna – master, Odesa National Polytechnic University

Статтю присвячено вивченню тенденцій депозитного ринку України та встановленню взаємозв'язку між депозитним портфелем банку й зміцненням його кредитних позицій. Дана тематика на сьогодні є актуальною, оскільки забезпеченість депозитною базою є запорукою сталої діяльності банків у кризовій економіці України. У роботі представлено управлінські кроки здійснення депозитної політики банку, досліджено тенденції розвитку депозитного та кредитного ринків України, розглянуто ризики, з якими стикається банк під час залучення ресурсів та запропоновані методи управління ними, розроблено управлінські заходи стосовно вдосконалення розвитку депозитної політики банків України.

* * *

Статья посвящена изучению тенденций депозитного рынка Украины и установлению взаимосвязи между депозитным портфелем банка и укреплением его кредитных позиций. Данная тематика на сегодня является актуальной, поскольку обеспеченность депозитной базой является залогом устойчивой деятельности банков в кризисной экономике Украины. В работе представлены управленческие шаги осуществления депозитной политики банка, исследованы тенденции развития депозитного и кредитного рынков Украины, рассмотрены риски, с которыми сталкивается банк при привлечении ресурсов и предложены методы управления ими, разработаны управленческие мероприятия по совершенствованию развития депозитной политики банков Украины.

* * *

The paper is devoted to studying trends in the deposit market of Ukraine and establishing the relationship between the bank's deposit portfolio and strengthening its credit positions. This topic is relevant today, since the security of the deposit base is the key to the sustainable operation of banks in the crisis economy of Ukraine.

The purpose of the paper is to study trends in the development of deposit activities of the banking system of Ukraine, establish the interdependence between the deposit resources of banks and the volume of credit operations to develop effective management measures aimed at developing work in the field of raising funds, taking into account the risk factor, to strengthen the credit potential of banking institutions in the context of the crisis state of the Ukrainian economy.

The paper studies the development trends of the deposit and credit markets of Ukraine. It is noted that the decrease in the credit capabilities of banking institutions in the country is due to a lack of long-term resources, limited access to borrowing on international markets, and a deterioration in the solvency of borrowers.

With this in mind, management steps for implementing the bank's deposit policy are presented. Each of these stages is directly related to the others and is mandatory for the formation of an optimal deposit policy of a credit institution and the correct organization of the deposit process. In turn, as we have determined, the prerequisite and basis for activating work in this direction is the formation of a proper supporting component.

The risks that the bank faces when attracting resources are also considered, methods of managing them are proposed, and management measures are developed to improve the development of the deposit policy of Ukrainian banks.

A certain approach to managing the development of deposit resources of a banking institution will help identify and solve many internal problems of credit institutions, will allow developing tools to strengthen their credit potential, which will allow them to obtain real competitive advantages and ensure a stable position in the market.

Ключові слова: депозити, депозитні ресурси, депозитна політика, депозитний ризик, методи управління ризиками, кредитний потенціал

Ключевые слова: депозиты, депозитные ресурсы, депозитная политика, депозитный риск, методы управления рисками, кредитный потенциал

Keywords: deposits, deposit resources, deposit policy, deposit risk, risk management methods, credit potential

ВСТУП

Головним завданням для банківської системи будь-якої держави є забезпечення акумуляції та розподілу фінансових ресурсів клієнтів приватного та корпоративного секторів. Мобілізовані вільні грошові кошти

фізичних та юридичних осіб перетворюються на залучений капітал, утворюючи пасиви у балансі банків та слугують базою для формування його кредитного потенціалу. Також від умілого управління кредитним потенціалом залежить не тільки стабільність та роз-

виток окремого банку, а й банківської системи та економіки країни загалом. Адже, на сьогодні головною метою для збереження стабільності у банківському секторі є накопичення необхідних обсягів депозитних коштів, які сприятимуть реалізації стратегічних напрямів розвитку банків України. Оптимальний обсяг залучених фінансових ресурсів на оптимальний строк дозволить банкам не лише забезпечувати виконання активних операцій клієнтів та нараховувати процентну винагороду за вкладками, а також надавати коротко-, середньо- та довгострокові кредити.

Ці фактори з упевненістю дають можливість стверджувати, що раціонально та ефективно розроблена депозитна політика банків та її систематичне вдосконалення позитивно вплине на діяльність кредитних установ у сучасних реаліях. З огляду на вищесказане, дослідження управління розвитку депозитної бази та її вплив на стан кредитного потенціалу є безумовно актуальним у нинішньому динамічному фінансово-економічному просторі.

Питання вдосконалення депозитної діяльності банку та дослідження ефективності управління залученими коштами знайшли своє втілення в працях вітчизняних та закордонних науковців, серед яких О. Бартоша, А. Герасимович, М. Савлук, Ю. Галіцейська, В. Бобиль, О. Дзюблук, Р. Коцовська, М. Алексеєнко, В. Ричаківська, Р. Міллер, Г. Тосунян, І. Фишер, Д. Уайтинг, Р. Еллер, П. Роуз, Д. Полфреман, Г. Айленбергер, Е. Долан та ін.

Багатьма авторами розглядалися різні підходи стосовно визначеної проблематики. Проте додаткове дослідження впливу депозитних ресурсів та їх достатності на зміцнення кредитних можливостей банків сьогодні є нагальним, оскільки виступає запорукою забезпечення стійкості та надійності не тільки окремо взятого банку, а й економіки країни загалом, а також впливає на формування взаємовідносин кредитних установ із клієнтами у процесі формування їх ресурсної бази.

Головною **МЕТОЮ** статті є дослідження тенденцій розвитку депозитної діяльності банківської системи України, встановлення взаємозалежності між депозитними ресурсами банків та обсягами кредитних операцій для розроблення ефективних управлінських заходів, спрямованих на розвиток роботи в галузі залучення коштів з урахування фактору ризику для зміцнення кредитного потенціалу банківських установ в умовах кризового стану української економіки.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Науковою та методологічною базою для статті є наукові праці, монографії, матеріали фахових видань, ресурси Інтернет, зокрема офіційний сайт Національного банку України. Під час проведення досліджень використано методи аналізу та синтезу, методи кількісного та якісного аналізу, порівнянь, системного аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Обсяги та структура ресурсів банківських установ мають безумовний вплив на їх ефективну діяльність та масштаби операцій, які ними виконуються, оскільки без достатнього розміру капіталу неможливо здійс-

нювати кредитування потреб приватних осіб та корпоративних клієнтів належним способом. Переважну частину ресурсів банку складає залучений капітал, до складу якого входять депозитні кошти клієнтів та довгострокові зобов'язання банку. Управління ним із найменшими можливими витратами й достатність наявних депозитів для фінансування тих кредитів, що банк бажає надати, є важливими показниками ефективності діяльності. Саме депозитні вклади впливають не лише на стабільність установи та її положення на ринку, а також слугують мірою довіри клієнтів та формують імідж банку. Слід зауважити, що розуміння пріоритетів банківських клієнтів – результат їх складної системи прийняття рішень, на яку впливає низка чинників і які проходять через призму загальної системи прийняття рішень у суспільстві. Адже, детальний аналіз депозитів дозволить спрогнозувати напрями кредитної політики комерційного банку для підтримки ліквідності, стабільності й прибутковості банку.

Сьогодення вимагає від банківського сектору тісних зв'язків із виробничим і торговельним секторами економіки, фінансами підприємств та населення та постійного моніторингу їх впливу. Не дивлячись на те, що банкам постійно слід контролювати та підтримувати ліквідні позиції, щоденні ліквідні фонди банку повинні складати приблизно 10 % від загальної суми розміщених у ньому засобів. Оточуюча нестабільність та економічні коливання змушують банківські установи функціонувати в системі часткового резервування, коли певна частина вкладу зберігається у вигляді резерву, а інша сума може бути використана для надання кредитів [1].

Розглянемо та проаналізуємо стан та тенденції розвитку депозитного ринку України з 2010 р. до 2019 р. На рис. 1 відображено розміри депозитів у розрізі валют за вказаний час.

Як свідчать аналітичні дані, протягом розглянутого періоду обсяги депозитів у національній валюті перевищували обсяги депозитів в іноземній. З 2010 р. до 2013 р. спостерігалось поступове зростання розмірів депозитів у обох валютах, проте, починаючи з 2014 р., тенденція змінилася. Ця тенденція – результат погіршення економічної ситуації, розвитку воєнного конфлікту на сході держави та девальвація національної валюти. Проте, попри кризовий стан економіки України, з 2014 р. й до сьогодні депозитний портфель банків поступово зростає у двох визначених компонентах.

Схожа тенденція зберігалася і з розмірами та обсягами депозитних ресурсів банків за строками їх розміщення (рис. 2).

Можна побачити, що до 2013 р. споживачі надавали основну перевагу вкладкам на вимогу, хоча обсяги даних вкладів незначно перевищували вклади до 1 року і більше. Це вказує на нестабільність та вагомий економічний коливання, які відбувалися в цей період. Після економічної кризи настрої клієнтів не змінилися – вклади на вимогу мають тенденцію до збільшення під час значного зменшення обсягів депозитів строком більше 1 року, що значно зменшує кредитні можливості банків.

Рис. 1. Депозити резидентів у розрізі валют, тис. грн (за даними [2])

Рис. 2. Депозити резидентів у розрізі строків вкладів, тис. грн (за даними [2])

Частково причиною цього є значна кількість виведених із банківського ринку малих і середніх банків (понад 105), а Фонд гарантування вкладів фізичних осіб здійснив виплати вкладникам лише в розмірі понад 90 млрд грн. Також не останню роль зіграла девальвація гривні відносно провідних валют: євро та долара (за оцінками банківський сектор України ще необхідно докапіталізувати на 120 млрд грн). Усе це значно вплинуло на довіру споживачів, а отже визначило пріоритетність вкладів на вимогу над довгостроковими. Збереження визначеної тенденції обмежуватиме вільний розвиток кредитних можливостей банків та стримуватиме зміцнення кредитного потенціалу.

Розглядаючи середньозважені процентні ставки за депозитами резидентів (рис. 3), можна простежити їх мінливу тенденцію.

Найменший розмір процентної ставки за депозитами спостерігався у 2011 р. (7,3 %), а найбільший – у 2015 р. (11,6 %). Це означає, що у 2015 р. в атмосфері активного розвитку кризових явищ в економіці України банки підвищували процентні ставки за депозитами аби залучити якнайбільше залучених ресурсів та забезпечити власну ліквідність, а у 2011 р. та 2017 р. у процесі стабілізації банківського ринку спостерігалось зменшення розміру ставок за депозитами, яку банки готові були виплатити клієнтам.

Визначена вище динаміка наклала відбиток і на стан кредитів банківських установ (рис. 4).

Обсяг кредитів резидентам у розрізі строків погашення свідчить, що обсяг кредитування населення-резидентів зріс у 2018-2019 рр. (у цей період спос-

терігалось зменшення облікової ставки НБУ). Саме тоді основна частка в кредитному портфелі належала короткостроковим кредитам, а менша – довгостроковим. Це факт невпевненості позичальників у майбутньому. У 2010-2011 рр. був незначний контраст між коротко- та довгостроковими кредитами, чим пояснюється найнижчий розмір середньозваженої депозитної ставки резидентів у річних обчисленнях.

Якщо розглядати кредити резидентам у розрізі валют (рис. 5), то у 2019 р. більша частина кредитів клієнтам була надана у національній валюті, і схоже ця тенденція буде зберігатися у найближчому періоді.

У зв'язку із девальвацією курсу національної валюти, починаючи з 2014 р., обсяги кредитів в іноземній валюті значно зменшились. Лише у 2015 р. спостерігалось переважання обсягів кредитів в іноземній валюті над обсягами в національній. Саме в цей період банки активно залучали кошти клієнтів для відкриття депозитних вкладів, завдяки зростанню облікової ставки НБУ та середньозважених депозитних ставок у річних обчисленнях. Отже, зменшення кредитних можливостей банківських установ країни відбувається внаслідок нестачі довгострокових ресурсів, обмеження доступу до запозичень на міжнародних ринках, погіршення платоспроможності позичальників, а також зниження мотивації банків до кредитування внаслідок існування безризикових високоприбуткових інструментів – ОВДП та депозитних сертифікатів НБУ, частка яких на початок 2018 р. становила 31,19 % чистих банківських активів.

Рис. 3. Середньозважені процентні ставки за депозитами резидентів у річних обчисленнях, % [за даними [2]]

Рис. 4. Обсяг кредитів резидентам у розрізі строків погашення, тис. грн [за даними [2]]

Рис. 5. Обсяги кредитів резидентів у розрізі валют, тис. грн [за даними [2]]

З огляду на це слід зауважити, що вкрай важливим кроком розвитку депозитної діяльності банку є розроблення та реалізація сучасної депозитної політики, яка являтиме собою комплексну програму, план заходів із формування депозитних ресурсів банку, перелік шляхів, методів та форм їх здійснення, процедур стосовно визначення конкурентних позицій на банківському ринку та способів забезпечення стійкості та надійності ресурсної бази. Визначений інструментарій дозволить вплинути на кредитні можливості банківської установи, оскільки структура кредитного потенціалу банку в загальному вигляді залежить:

по-перше, від сукупності фінансових потоків, які здійснюють чи можуть здійснити кредитні установи, виконуючи акумуляцію та перерозподіл коштів та за-

безпечуючи інтереси власників, клієнтів, кредиторів та інвесторів, органів влади, іноземних держав та світових організацій;

по-друге, від рівня підготовки персоналу, професіоналізму менеджменту, можливості сповна використовувати наявні фінансові ресурси установи для досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей у галузі кредитної політики банку.

Для ефективного реалізації заходів депозитної політики необхідно формувати чітку послідовність дій з приводу її розроблення та функціонування. З цією метою пропонується декілька управлінських етапів впровадження депозитної політики у банківській установі на основі принципів системності, узгодженості та послідовності (рис. 6).

Рис. 6. Запропоновані управлінські етапи здійснення депозитної політики банку [розробка авторів]

Кожен із визначених етапів безпосередньо пов'язаний з іншими і є обов'язковим для формування оптимальної депозитної політики кредитної установи і правильної організації депозитного процесу. Також, як визначено нами, передумовою й базисом активізації роботи у даному напрямку є формування належного забезпечуючого компонента, вказаного під відповідним управлінським кроком.

У разі розроблення й реалізації політики в галузі залученого капіталу, спрямованої на зміцнення кредитного потенціалу банкам слід дотримуватися встановлених умов ліквідності балансу з урахуванням діючої законодавчої бази й таких аспектів:

- депозитні операції повинні бути погоджені за термінами й сумами з активними операціями та проводитися з метою одержання банком максимального прибутку (поточного й перспективного);
- слід прагнути мінімізувати вільні кошти на депозитних рахунках;
- рекомендується диверсифікація спектру депозитних операцій, надання додаткових послуг чи пільг для збільшення числа клієнтів і розмірів внесків;
- варто провести спеціальний детальний контроль за припливом коштів і їх подальшим розміщенням, залучаючи методи прогнозування;
- потрібне постійне вишукування шляхів та засобів зменшення відсоткових витрат у залучених ресурсах, проведення гнучкої процентної політики.

Досліджуючи співвідношення структурних складників банківського капіталу, кредитна установа беззаперечно зіштовхується з появою ризиків у діяльності. На сьогодні в умовах кризових явищ в українській економіці, стає актуальним вивчення депозитних ризиків банків та методів управління ними. Депозитний ризик є загрозою для втрати ліквідності банку, адже

вилучення депозитних коштів спричинятиме зменшення його ресурсної бази, що зі свого боку використовується для виконання активних операцій, зокрема кредитування. Депозитні ризики також мають негативний вплив на конкурентоспроможність банку, оскільки вкладники втрачають інтерес та довіру до фінансової установи та звертаються за послугами до конкурентів.

Умовно депозитні ризики можна розділити на 2 види: зовнішні та внутрішні. Вони включають:

- зовнішні: ризик економічної та політичної нестабільності держави, форс-мажор, зміни у законодавстві, посилення конкуренції, зниження довіри до банків, зниження платоспроможності населення;
- внутрішні: некваліфікованість та некомпетентність працівників, зниження якості обслуговування клієнтів, зниження якості та асортименту депозитних послуг, фінансові проблеми у банку, операційно-технічні проблеми.

Управління депозитними ризиками передбачає застосування комплексу управлінських методів, які сприятимуть покращенню ситуації з ресурсною базою банку. Для управління депозитними ризиками пропонується використовувати наступні методи у роботі банківських установ:

- входження банку до складу учасників Фонду гарантування вкладів фізичних осіб;
- розроблення асортименту депозитних послуг для клієнтів із вигідними пропозиціями та програмами лояльності;
- навчання персоналу ефективним продажам та обслуговуванню клієнтів;
- оновлення та модернізація програмного забезпечення та технічних засобів банківських установ.

У табл. 1 визначимо відповідність застосування даних методів управлінню депозитним ризикам.

Таблиця 1

Застосування управлінських методів для зменшення депозитних ризиків банківських установ

[розробка авторів]

Методи управління ризиками Ризики	Входження банку до складу учасників ФГВФО	Розробка вигідного асортименту депозитних послуг	Навчання персоналу	Оновлення та модернізація ПО та ТЗ
Економічна та політична нестабільність у державі	+	+	–	–
Форс-мажор	+	+	–	–
Зміни в законодавстві	+	–	–	–
Посилення конкуренції	–	+	+	+
Зниження довіри до банків	+	+	+	+
Зниження платоспроможності населення	–	+	–	–
Некваліфікованість та некомпетентність персоналу	–	–	+	+
Зниження якості обслуговування клієнтів	–	+	+	+
Зниження якості та асортименту депозитних послуг	–	+	+	+
Фінансові проблеми в банку	+	+	+	+
Операційно-технічні проблеми	–	–	–	+

Отже, нами представлено методи управління депозитними ризиками та їх застосування залежно від галузі ризику. Серед них найбільш універсальними є ті, що спрямовані на внутрішні зміни у банківській установі, а саме розширення асортименту депозитних послуг та оновлення й модернізація програмного забезпечення та технічних засобів.

Дослідивши основні депозитні ризики банків та методи управління ними, визначимо ключові напрями вдосконалення розвитку депозитної політики банків України:

- запобігання використанню банківських установ для підтримки протизаконної діяльності;
- покращення інвестиційного та підприємницького клімату в державі;
- розробка законодавства, що гарантує захист вкладників від шахрайства;
- забезпечення нарошуванню коштів ФГВФО;
- вдосконалення структури банківського сектору;
- оптимізація співвідношення депозитних та кредитних ставок;
- вдосконалення систем управління ризиками (організаційно-методичного забезпечення системи моніторингу та розмежування складових ризиків);
- зменшення операційних витрат банків;
- вдосконалення маркетингової політики управління залученням депозитів (впровадження нових продуктів, рекламна кампанія тощо).

Визначений підхід до управління розвитком депозитних ресурсів банківської установи сприятиме виявленню та розв'язанню багатьох внутрішніх проблем кредитних установ, дозволить розробити інструментарій для зміцнення їх кредитного потенціалу, що дозволить одержувати реальні конкурентні переваги та забезпечувати стійку позицію на ринку.

Список використаних джерел

1. Дзюблюк О.В., Михайлюк Р.В. Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи: монографія. Тернопіль: Терно-граф, 2009. 316 с.
2. Данні фінансового сектору. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial>
3. Корнієнко О.В. Депозитний ризик та шляхи його мінімізації. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. № 1. С. 107–111. URL: <http://fbi.cfuv.ru/wp-content/uploads/2017/09/016korn.pdf>
4. Подплітний В.В. Напрями підвищення ефективності депозитної політики банків. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2009. Вип. 16. Ч.1. С. 145–150. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npkntu_e_2009_16\(1\)_26.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npkntu_e_2009_16(1)_26.pdf)

References

1. Dziubliuk O.V., Mikhailyuk R. V. Financial stability of banks as a basis for the effective functioning of the credit system: monograph. Ternopil, 2009. 316 p. (in Ukrainian).
2. Financial Sector data. Official site of the National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial> (in Ukrainian).
3. Korniienko O.V. Deposit risk and the ways to minimize it. *Scientific Bulletin: Finance, Banking, Investment*. 2013. Vol. 1. pp. 107–111. URL: <http://fbi.cfuv.ru/wp-content/uploads/2017/09/016korn.pdf> (in Ukrainian).
4. Podplietnii V.V. Ways of improving the efficiency of banks' deposit policy. *Scientific works of KNTU. Economic sciences*. 2009. Vol. 16. Part 1. pp. 145–150. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npkntu_e_2009_16\(1\)_26.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npkntu_e_2009_16(1)_26.pdf) (in Ukrainian).

ЗАХІДНА
Оксана Романівна
oksana.zaxidna@gmail.com

БЕДНАРЧУК
Вікторія Володимирівна
bednarchuk.viktoria@gmail.com

МЛІНЦОВА
Аліна Олегівна
alinamlint@gmail.com

к.е.н., доцент, Львівський
національний університет імені
Івана Франка

студентка, Львівський національний
університет імені Івана Франка

студентка, Львівський
національний університет імені
Івана Франка

УДК 336.2

ОСОБЛИВОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

FEATURES OF LOCAL BUDGETS IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF THE BUDGET SYSTEM OF UKRAINE

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.12.5>

ZAKHIDNA Oksana Romanivna – PhD in Economics, Associate Professor, Lviv National University after Ivan Franko

BEDNARCHUK Viktoriia Volodymyrivna – student, Lviv National University after Ivan Franko

MLINTSOVA Alina Olehivna – student, Lviv National University after Ivan Franko

У статті визначено особливості місцевих бюджетів в умовах децентралізації бюджетної системи України. Наведено економічну сутність місцевих бюджетів. Виділено низку чинників, які виконують місцеві бюджети. Досліджено підходи до трактування сутності поняття «децентралізація». Продемонстровано етапи децентралізації в Україні з 2014 р. та показано їхні результати. Доведено, що якість життя населення та соціально-економічна стабільність у країні багато в чому залежать від ефективної діяльності органів місцевого самоврядування. Наведено напрями реформування, які включає бюджетно-фінансова децентралізація. Розглянуто нормативно-правову базу, яка регулює функціонування місцевих бюджетів в умовах децентралізації. Здійснено комплексний аналіз доходів та видатків місцевих бюджетів України. Проаналізовано динаміку обсягів і структури доходів та видатків місцевих бюджетів України за 2017–2019 рр. Визначено характерні проблеми стану місцевих бюджетів та наведено заходи, які доцільно реалізувати для вирішення цієї ситуації.

* * *

В статье определены особенности местных бюджетов в условиях децентрализации бюджетной системы Украины. Приведена экономическая сущность местных бюджетов. Определен ряд функций, которые выполняют местные бюджеты. Исследованы подходы до трактовки сущности понятия «децентрализация». Продемонстрированы этапы децентрализации в Украине с 2014 г. и показаны их результаты. Доказано, что качество жизни населения зависит от эффективности деятельности органов местного самоуправления. Приведены направления реформирования, которые включает бюджетно-финансовая децентрализация. Рассмотрено нормативно-правовую базу, которая регулирует функционирование местных бюджетов в условиях децентрализации. Осуществлено комплексный анализ доходов и расходов местных бюджетов Украины. Проанализировано динамику объемов и структуры доходов и расходов местных бюджетов Украины за 2017–2019 гг. Определены характерные проблемы состояния местных бюджетов и приведены меры, которые целесообразно реализовать для решения данной ситуации.

* * *

The paper identifies the features of local budgets in terms of decentralization of the budget system of Ukraine. Theoretical bases of functioning of local budgets are opened. The economic essence of the definition of «local budget» is given according to the Budget Code of Ukraine. Based on the economic essence of local budgets, a number of functions they perform are identified. Different approaches to the interpretation of the essence of the concept of «decentralization» are studied. The role of local budgets in ensuring their financial capacity in terms of financial decentralization is highlighted. The stages of decentralization in Ukraine since 2014 are demonstrated and their results are shown. The main aspects of financial decentralization to the processes of socio-economic development at the local level are outlined. The directions of development of local budgets in the conditions of financial decentralization are substantiated. It is proved that the quality of life of the population and socio-economic stability in the country largely depend on the effective operation of local governments. The normative-legal base which regulates functioning of local budgets in the conditions of decentralization is considered. An assessment of the formation and implementation of local budgets in terms of local government reform. A comprehensive analysis of revenues and expenditures of local budgets of Ukraine. The dynamics of the volume and structure of revenues and expenditures of local budgets of Ukraine for 2017–2019 is analyzed. It is proved that the main source of filling local budgets is tax revenues. It is substantiated that despite the decrease in some types of revenues, local budget revenues tend to increase. Emphasis is placed on the fact that local budget expenditures reflect the consequences of socio-economic processes in the country and directly affect the level of welfare of the population. The main changes in the development of local budgets in the period before and after the beginning of decentralization in Ukraine are identified. Typical problems of the state of local budgets in Ukraine are given. Guidelines for the development of local budgets are identified and measures are proposed that should be implemented to address this situation.

Ключові слова: децентралізація, фінансово-бюджетна децентралізація, місцевий бюджет, реформа децентралізації, податкові надходження, неподаткові надходження, видатки, фінансова самостійність

Ключевые слова: децентрализация, финансово-бюджетная децентрализация, местный бюджет, реформа децентрализации, налоговые поступления, неналоговые поступления, расходы, финансовая самостоятельность

Keywords: decentralization, financial and budgetary decentralization, local budget, decentralization reform, tax revenues, non-tax revenues, expenditures, financial independence

ВСТУП

На сьогодні в українській державі в умовах фінансової децентралізації й оновлення бюджетного механізму у контексті євроінтеграційного напрямку, важлива роль надається місцевим бюджетам. Оскільки завдяки децентралізації місцеві бюджети України збільшують свої повноваження стосовно участі місцевої влади у розвитку підконтрольних територій, що включає наближення до європейських стандартів економіко-соціального розвитку та переформатування бюджетної політики у напрямку посилення ролі місцевих бюджетів.

Проблематика й особливості функціонування місцевих бюджетів, пошук оптимальних шляхів розв'язання актуальних питань цієї сфери були й залишаються предметом наукового інтересу багатьох вітчизняних та закордонних економістів, зокрема: К.В. Радиліцького, О.П. Кириленка, О.Р. Кваснія, Н.О. Бикадорова, Л.Є. Фурдичко, Д.Д. Третьак та ін.

Головним фінансовим планом доходів і витрат окремого регіону виступає місцевий бюджет, тому особливості функціонування місцевих бюджетів в умовах децентралізації бюджетної системи України є актуальним питанням сьогодення. Адже в соціально-економічному розвитку регіону з місцевих бюджетів здійснюються такі заходи, як:

- фінансування закладів освіти, культури, охорони здоров'я населення, засобів масової інформації;
- також фінансуються різноманітні молодіжні проекти, економічна діяльність;
- здійснюються видатки на духовно-фізичний розвиток населення, громадянський порядок та безпеку тощо.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Для виконання наукової роботи використовували сучасні наукові методи, такі як:

- діалектичний метод для розуміння економічної сутності й напрямів впливу фінансової децентралізації на соціально-економічний розвиток місцевих бюджетів;
- історичний метод для дослідження етапів децентралізації в Україні з 2014 р.;
- порівняльний метод для зіставлення ефективності функціонування місцевих бюджетів до та після початку реформи децентралізації;
- метод аналізу під час дослідження динаміки обсягів доходів та видатків місцевих бюджетів України за 2017–2019 рр.;
- логічний метод для формулювання висновків та узагальнень дослідження.

МЕТА статті полягає у теоретичному дослідженні наукових підходів визначення сутності місцевих бюджетів, аналізі формування надходжень місцевих бюджетів та напрямів видатків, визначенні проблем формування місцевих бюджетів України у контексті фінансової де-

централізації та пошук шляхів досягнення збалансованості й зміцнення їхньої самостійності в умовах децентралізації бюджетної системи України.

РЕЗУЛЬТАТИ

Одним з основних напрямів наукових досліджень у сучасних умовах є дослідження процесу формування місцевих бюджетів і їхній зв'язок з основними показниками розвитку економіки держави в умовах децентралізації.

Згідно із Бюджетним кодексом України місцеві бюджети – це бюджет Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети та бюджети місцевого самоврядування. Бюджети місцевого самоврядування – бюджети територіальних громад сіл, їх об'єднань, селищ, міст (зокрема районів у містах), бюджети об'єднаних територіальних громад, що створюються згідно із законом і перспективним планом формування територій громад [1].

Місцеві бюджети – це фонди фінансових ресурсів, призначені для реалізації завдань і функцій органів самоврядування. Як складова частина бюджетної системи держави й основа фінансової бази діяльності органів самоврядування місцеві бюджети забезпечують необхідними грошовими коштами фінансування заходів економічного й соціального розвитку, що проводяться органами влади й управління на відповідній території.

Зважаючи на економічну сутність місцевих бюджетів, можна виділити низки функцій, які вони виконують:

- акумуляційна, що передбачає формування фінансової бази місцевого самоврядування;
- розподільча, що передбачає розподіл чистого доходу між суб'єктами бюджетних відносин;
- облікова, що передбачає фіксацію руху обсягів грошових коштів між суб'єктами бюджетних відносин;
- стабілізаційна, що забезпечує вплив на обсяги споживання суспільства, рівень зайнятості, показники економічного розвитку та темпи інфляції тощо;
- контрольна, що передбачає забезпечення заходів фінансового контролю впродовж бюджетного періоду;
- функція забезпечення самостійності, що забезпечує відповідний рівень самостійності адміністративно-територіальної одиниці у питанні фінансування надання соціальних послуг та економічного розвитку території.

Оскільки влада на місцях здійснюється органами місцевого самоврядування і вони є найближчими до людей, ці органи влади повинні бути спроможними вирішувати всі місцеві питання й нести за це відповідальність. Тому сьогодення в Україні характеризується процесом децентралізації.

Н.У. Бикадорова зазначає, що фінансова децентралізація – це процес розподілу функцій, повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності за їх використання між центральними органами влади й органами місцевого самоврядування [2].

Л. Фурдичко звертає увагу на те, що бюджетна децентралізація – це перенесення надходжень доходів та здійснення видатків на більш низький рівень уряду за одночасного збереження фінансової відповідальності [3].

Отже, децентралізація – це передача повноважень

та фінансів від державної влади органам місцевого самоврядування. З огляду на економічну сутність децентралізації слід зазначити, що реформа в Україні триває з 2014 р. і вже має свої результати (табл. 1).

Таблиця 1

Результати децентралізації в Україні [складено на основі [4]]

Період	Результати
Перший етап децентралізації в Україні 2014–2019 рр.	Законодавче підґрунтя почало формуватися у 2014 р.: 1) В Україні процес децентралізації розпочато 2014 р. з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), законів України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного й Податкового кодексів – стосовно фінансової децентралізації. 2) Завдяки цим змінам відбулася фінансова децентралізація: місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн: із 68,6 млрд у 2014 р. до 275 млрд грн у 2019 р. 3) У 2018 р. об'єднані громади отримали в комунальну власність майже 1,5 млн га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів. 4) Закон «Про засади державної регіональної політики». Державна підтримка регіонального розвитку та розвитку інфраструктури громад за час реформи зросла у 41,5 рази: з 0,5 млрд у 2014 р. до 20,75 млрд грн у 2019 р. За рахунок цієї підтримки в регіонах та громадах реалізовано у 2015–2019 рр. більше 12 тис. проєктів.
Другий етап децентралізації в Україні 2020–2021 рр.	1) 12 червня 2020 р. Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, після місцевих виборів в Україні буде 1469 територіальних громад, які покриватимуть усю територію країни. 2) 17 липня 2020 р. Верховна Рада України прийняла Постанову № 3650 «Про утворення та ліквідацію районів». Згідно з документом тепер в Україні 136 районів. Старі 490 районів парламент ліквідував.
Стосовно подальшого розвитку законодавчої бази	У 2020 р. необхідно також прийняти низку важливих законів: – Про засади адміністративно-територіального устрою України. – Про службу в органах місцевого самоврядування. – Про державний нагляд за законністю рішень органів місцевого самоврядування. – Про місцевий референдум. – Оновлення законів про місцеве самоврядування, про місцеві державні адміністрації тощо. У 2021 р. очікується внесення зміни до Конституції стосовно децентралізації, які необхідні для подальшого просування реформи та її завершення.

Бюджетно-фінансова децентралізація включає такі напрями реформування:

- децентралізацію доходів, яка передбачає закріплення за місцевими бюджетами доходів, які необхідні для виконання органами місцевого самоврядування покладених на них функцій та завдань;
- децентралізацію видатків, яка полягає у необхідності формування найбільш оптимальної структури бюджетних видатків для виконання функцій;
- фінансову самостійність, яка показує здатність до самостійного й незалежного формування, затвердження місцевих бюджетів та виконання покладених на них функцій і забезпечення розвитку територій, подання звітності та ефективного контролю за всіма процесами.

Станом на 01 вересня 2020 р. прийнято 8236 (99,9 %) місцевих бюджетів на 2020 р. Залишаються не затвердженими 7 місцевих бюджетів, зокрема: 7 сільських бюджетів (по одному бюджету – у Донецькій, Закарпатській, Запорізькій, Івано-Франківській, Київській, Тернопільській та Чернівецькій областях) [5].

Зважаючи на те, що формування та функціонування місцевих бюджетів обумовлюється обраним вектором розвитку держави, напрямом регіональної політики, особливостями бюджетної системи та традицій місцевого самоврядування, існує залежність їх розвитку від змін нормативно-правової основи розвитку держави загалом [6].

В основі функціонування місцевих бюджетів в Україні лежать нормативно-правові та законодавчі акти.

Основними є Бюджетний кодекс України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Податковий кодекс України та Закони про Державний бюджет України на відповідний рік.

Але з реалізацією реформи децентралізації, яка розпочалася в Україні у 2014 р., прийняття законів стало спрямоване на збільшення фінансової бази місцевого самоврядування та розширення його повноважень. Нормативно-правова база, яка регулює функціонування місцевих бюджетів поповнилась такими актами:

- Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні та План заходів із реалізації Концепції;
- Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р.;
- Методика формування спроможних територіальних громад від 08.04.2015 р.;
- Закони про внесення змін до Бюджетного кодексу України та Податкового кодексу України;
- Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17.06.2014 р.

Важливу роль у соціально-економічному розвитку регіонів відіграють доходи та видатки місцевих бюджетів. Їм, як основній фінансовій базі органів місцевого самоврядування, належить особливе місце у бюджетній системі нашої держави. У них акумулюється понад 80 % усіх фінансових ресурсів, якими розпоряджаються органи місцевого самоврядування [7].

Бюджетним кодексом України визначено, що до-

ходи бюджету – це податкові, неподаткові та інші надходження на безповоротній основі, справляння яких передбачено законодавством України (включаючи трансферти, плату за надання адміністративних послуг, власні надходження бюджетних установ) [1].

До реалізації адміністративно-територіальної реформи формування доходів місцевих бюджетів характеризувалося високим рівнем залежності місцевих бюджетів від фінансової допомоги з центру. Але запровадження змін із кінця 2014 р. в Україні забезпечило оновлення системи формування доходів місцевих бюджетів. Завдяки змінам у територіальній організації влади в Україні відбулося розширення доходної бази місцевих бюджетів через:

- перерозподіл загальнодержавних і місцевих податків та зборів;
- зацікавленості влади на місцевому рівні у збільшенні доходної частини місцевих бюджетів;
- передачі з бюджету розвитку до місцевих бюджетів єдиного податку, податку на майно та екологічного податку).

Доцільним буде провести аналіз доходів місцевих бюджетів в умовах децентралізації бюджетної системи України. У 2019 р. у формуванні сукупних доходів місцевих бюджетів України найбільшу питому вагу становлять податкові надходження (48,27 %), далі йдуть трансферти від органів державної влади (46,44 %), а третє місце займають неподаткові надходження (4,66 %) (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка обсягу та структури доходів місцевих бюджетів в Україні в період із 2017 по 2019 рр.

Вид доходів	[складено за даними [8, 9]]					
	2017		2018		2019	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Податкові надходження	201 005,1	40,03	232 532,9	41,35	270 545,7	48,27
Неподаткові надходження	25 973,0	5,17	28 027,3	4,98	26 105,0	4,66
Доходи від операцій із капіталом	1 873,6	0,37	2 143,4	0,38	2 928,8	0,52
Трансферти від органів державної влади	272 602,9	54,29	298 939,7	53,15	260 302,0	46,44
Трансферти від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	23,8	0,004	94,1	0,02	44,2	0,01
Цільові фонди	619,9	0,12	678,1	0,12	601,9	0,11
Разом	502 098,3	100	562 415,7	100	560 527,9	100

Оцінивши найактуальніші дані Міністерства фінансів України, варто відмітити, що впродовж останніх років динаміка обсягу доходів місцевих бюджетів в Україні має цікаву траєкторію. У 2018 р. спостерігалася зростання обсягу доходів місцевих бюджетів, а у 2019 р. сукупні доходи скоротились на 1 887,8 млн грн.

Питома вага податкових надходжень коливається від 40,03 % у 2017 р. до 48,27 % у 2019 р. Спостерігається позитивна тенденція до збільшення частки цього доходу у сукупних доходах місцевих бюджетів. Трансферти від органів державної влади, навпаки, спадають, а саме у 2018 р. порівняно з 2017 р. вони зменшились із 54,29 % до 53,15 %, а у 2019 р. ще зменшились до 46,44 %. Ці дані займають значну частину доходу місцевих бюджетів.

Неподаткові надходження займають третє місце у структурі доходів місцевих бюджетів. У 2017 р. питома вага цієї групи доходів становила 5,17 %, у 2018 р. вона скоротилась до 4,98 %. У 2019 р. зменшилася на 0,32 %, або на 1 922,3 млн грн, і становить 4,66 %, порівняно з аналогічним періодом 2018 р. Дохід від операцій із капіталом займає незначну частку у сукупних доходах, а саме 0,52 % станом на 2019 р.

Отже, з аналізу доходів місцевих бюджетів за 2017–2019 рр. можна сказати, що, не зважаючи на зменшення деяких видів надходжень, доходи місцевих бюджетів мають тенденцію до зростання. І це один із позитивних показників, який ми отримали від реформи децентралізації, оскільки вона сприяє більшому акумулюванню грошових ресурсів на місцях.

На розвиток економічної та соціальної сфери будь-якої країни значний вплив справляють бюджетні видатки, які є джерелом забезпечення суспільних потреб. Якщо доходи держави здебільшого відображають масштаби її економічної діяльності та обсяги перерозпо-

ділу новоствореного продукту у реальній економіці, то бюджетні видатки слугують джерелом отримання благ як безпосередньо населенням, так і суб'єктами господарської діяльності [10].

Згідно з чинним законодавством видатки бюджету – це кошти, спрямовані на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом. А також видатки та кредитування бюджету класифікуються за:

- бюджетними програмами (програмна класифікація видатків та кредитування бюджету);
- ознакою головного розпорядника бюджетних коштів (відомча класифікація видатків та кредитування бюджету);
- функціями, з виконанням яких пов'язані видатки та кредитування бюджету (функціональна класифікація видатків та кредитування бюджету) [1].

Оскільки видатки місцевого бюджету пов'язані із задоволенням потреб широких верств населення регіонів, то вони відображають наслідки соціально-економічних процесів у державі й безпосередньо впливають на рівень добробуту населення.

Аналізуючи структуру видатків місцевих бюджетів можна відмітити соціальну спрямованість бюджетної політики України. У 2019 р. у здійсненні сукупних видатків місцевих бюджетів України найбільшу питому вагу становлять видатки на освіту (33,04 %), наступними є видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення (18,22 %), а третє місце займають видатки спрямовані на охорону здоров'я (15,86 %) (табл. 3).

Так, дослідивши дані Міністерства фінансів України, стосовно видатків місцевих бюджетів, варто зазначити, що впродовж останніх років спостерігаються зміни в їхній структурі.

Таблиця 3

Динаміка обсягу та структури видатків місцевих бюджетів України за функціональною класифікацією у 2017–2019 рр. [складено за даними [8, 9]]

Напрями видатків	2017		2018		2019	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Загально державні функції	23 802,4	4,8	28 591,9	5,01	34 914,8	6,17
Громадський порядок, безпека та судова влада	634,8	0,1	1 149,6	0,20	1 304,6	0,23
Економічна діяльність	55 883,2	11,3	77 160,5	13,52	81 854,2	14,46
Охорона навколишнього природного середовища	2 609,3	0,5	3000,8	0,53	3 413,5	0,60
Житлово-комунальне господарство	27 170,5	5,5	30 048,5	5,27	34 379,1	6,07
Охорона здоров'я	85 663,0	17,3	93 229,8	16,34	89 816,2	15,86
Духовний та фізичний розвиток	16 444,2	3,3	18 885,8	3,31	21 583,1	3,81
Освіта	136 618,5	27,5	165 706,0	29,04	187 099,7	33,04
Соціальний захист та соціальне забезпечення	141 282,8	28,5	145 498,0	25,50	103 158,1	18,22
Міжбюджетні трансферти	5 967,7	1,2	7 306,2	1,28	8 725,0	1,54
Разом	496 090,7	100	570 577,6	100	566 248,5	100

Зросла частка видатків на виконання загальнодержавних функцій. Так, у 2017 р. вони становили 23 802,4 млн грн, їх питома вага в сукупних видатках – 4,8 %. У 2018 р. їх величина зросла на 0,21 % або на 4 789,5 млн грн. А на 1,16 % (6 322,9 млн грн) вони збільшилися у 2019 р. і становили 34 914,8 млн грн.

Аналізуючи структуру видатків місцевих бюджетів за функціональною класифікацією відмітимо, що незначними є видатки бюджетів на фінансування громадського порядку, безпеки та судової влади, охорони навколишнього природного середовища, житлово-комунального господарства, духовного та фізичного розвитку і видатки на фінансування міжбюджетних трансфертів.

Основний обсяг видатків спрямовується на освіту (27,5 % у 2017 р.; 29,04 % у 2018 р.; 33,04 % у 2019 р.), соціальний захист і соціальне забезпечення населення (28,5 % у 2017 р.; 25,5 % у 2018 р.; 18,22 % у 2019 р.) та охорону здоров'я (17,3 % у 2017 р.; 16,34 % у 2018 р. та 15,86 % у 2019 р.).

У структурі видатків місцевих бюджетів у 2019 р., порівняно з 2017–2018 рр. значно зросла частка видатків на фінансування економічної діяльності (з 11,3 % у 2017 р. до 14,46 % у 2019 р.).

Отже, згідно з наведеними даними в Україні протягом останніх років спостерігалось поступове зростання обсягів видатків місцевих бюджетів внаслідок реформи децентралізації, оскільки відбулося збільшення спектра повноважень органів місцевого самоврядування. Це позитивно впливає як на суспільство, так і на державу загалом.

В умовах розвитку кризових явищ економічної системи, важкої економічної та політичної ситуації, що спричинена останніми подіями в Україні важливо приділити увагу проблемам місцевих бюджетів. Характерними проблемами відносно стану місцевих бюджетів є:

- нестача власних стабільних дохідних джерел;
- проблема планування й виконання планів для місцевих бюджетів;
- проблема фінансування деяких видів видатків;
- можлива корупція на місцевому рівні бюджетування;
- дефіцит місцевих бюджетів деяких регіонів;
- недосконалість законодавчої бази з питань розмежування повноважень місцевих бюджетів та неповне висвітлення публічної інформації.

На основі проведеного дослідження обсягів дохід-

ної і видаткової бази місцевих бюджетів для забезпечення їхньої фінансової стійкості та самостійності, для збільшення частки власних доходів місцевих бюджетів, зменшення залежності від фінансової допомоги, досягнення збалансованості бюджетів, підвищення ефективності управління місцевими фінансами враховуючи процес децентралізації ми вважаємо, що доцільно реалізувати такі заходи:

- розвивати і стимулювати підприємницьку діяльність на території новостворених територіальних громад, районів;
- створювати сприятливий інвестиційний клімат, залучаючи інвестиційні ресурси;
- розвивати партнерство між органами місцевого самоврядування й населенням, суб'єктами господарювання, яке призведе до соціально-економічного розвитку регіонів;
- сприяти співробітництву між територіальними громадами з метою ефективного використання фінансових ресурсів;
- чітко розподіляти грошові кошти місцевих бюджетів із метою раціонального їхнього використання й оптимізації витрат на певні види діяльності.

Реалізація даних заходів дозволить ефективно нарощувати дохідну базу місцевих бюджетів і розв'язати проблеми місцевих органів влади, що також сприятиме розширенню економічної самостійності окремих територій України, що є ознакою розбудови демократичної та ринково-орієнтованої держави.

ВИСНОВКИ

Основою соціально-економічного розвитку територій є ефективне функціонування місцевих бюджетів. Реформа децентралізації дала поштовх до формування більш ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Саме місцеві бюджети підвищують якість життя населення та забезпечують органи державної влади та органи місцевого самоврядування грошовими коштами, які необхідні для виконання ними своїх функцій. Як і державний бюджет України, місцеві бюджети формуються у вигляді балансу доходів і витрат. Доходи місцевих бюджетів становлять фінансову основу місцевого самоврядування. За рахунок акумуляції надходжень у місцеві бюджети вони мають змогу здійснювати видатки на економічно-соціальний розвиток відповідного регіону.

На наш погляд, тепер основним призначенням місцевих бюджетів, з огляду на процес та результати

децентралізації на теренах України є:

- фінансове забезпечення розвитку регіонів;
- задоволення інтересів суспільства;
- вирішення соціально-економічних завдань органів місцевого самоврядування;
- забезпечення умов діяльності підприємств державної й недержавної форм господарювання.

Отже, основою місцевих фінансів є місцеві бюджети, що мають високу значимість, адже в них знаходять своє відображення соціальні, економічні, політичні, організаційні та інші процеси, що відбуваються у суспільстві. Вони є гарантом фінансового, соціально-економічного забезпечення розвитку регіонів.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456–VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 50–51. Ст. 572.
2. Бикадорова Н.О. Фінансова децентралізація місцевого самоврядування. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 2 (20). С. 145–151.
3. Фурдичко Л.Є. Децентралізація: фінансова незалежність місцевих бюджетів України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 5 (115). С. 39–42.
4. Аналіз результатів децентралізації в Україні (загальна інформація). URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 03.11.2020).
5. Інформація про стан затвердження місцевих бюджетів (за даними Міністерства фінансів України). URL: <https://mof.gov.ua/uk/approval-materials-of-local-budgets> (дата звернення: 04.11.2020).
6. Раделицький Ю.О., Квасній О.Р. Місцеві бюджети в умовах децентралізації: теоретичні аспекти. *Фінансова політика*. 2018. № 5 (133). С. 147–153.
7. Лободіна З.М. Вплив місцевих бюджетів на соціально-економічний розвиток територій у контексті проведення бюджетної реформи. *Інноваційна економіка*. 2012. № 9 (35). С. 124–128.
8. Статистичний збірник Міністерства фінансів «Бюджет України – 2019» підготовлений відділом статистики державних фінансів Департаменту державного бюджету Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (дата звернення: 05.11.2020).
9. Державний веб-портал бюджету для громадян (за даними Міністерства фінансів України). URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2019&budgetType=LOCAL> (дата звернення: 05.11.2020).
10. Кириленко О.П. Місцеві фінанси: підручник. Київ: «Знання», 2006. 667 с.

References

1. Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine of July 8, 2010 № 2456–VI. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2010. № 50–51. art. 572. (in Ukrainian).
2. Bykadorova N.O. Financial decentralization of local self-government. *Economic Bulletin of Donbass*. 2010. Vol. 2 (20). pp. 145–151. (in Ukrainian).
3. Furdychko L.Ye. Decentralization: financial independence of local budgets of Ukraine. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. 2015. Vol. 5 (115). pp. 39–42. (in Ukrainian).
4. Analysis of the results of decentralization in Ukraine (general information). URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (accessed: 3 November 2020). (in Ukrainian).
5. Information on the status of approval of local budgets (according to the Ministry of Finance of Ukraine). URL: <https://mof.gov.ua/uk/approval-materials-of-local-budgets> (accessed: 4 November 2020). (in Ukrainian).
6. Radelytskyi Yu.O., Kvasnii O.R. Local budgets in terms of decentralization: theoretical aspects. *Financial policy*. 2018. Vol. 5 (133). pp. 147–153. (in Ukrainian).
7. Lobodina Z.M. The impact of local budgets on socio-economic development of territories in the context of budget reform. *Innovative economy*. 2012. Vol. 9 (35). pp. 124–128. (in Ukrainian).
8. Statistical collection of the Ministry of Finance “Budget of Ukraine – 2019” prepared by the Department of Public Finance Statistics of the State Budget Department of the Ministry of Finance of Ukraine. URL: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (accessed: 5 November 2020). (in Ukrainian).
9. State web portal of the budget for citizens (according to the Ministry of Finance of Ukraine). URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2019&budgetType=LOCAL> (accessed: 5 November 2020). (in Ukrainian).
10. Kyrylenko O.P. Local finance. Kyiv: “Znannia”, 2006. pp. 667. (in Ukrainian).

Генадій Володимирович ПЛІС. Знайдіть справу власного життя і вам ніколи не доведеться працювати!

Henadii PLIS. Find the business of your life and you will never have to work!

«...«Хочеш змінити світ – почни з себе». Цей вислів Махатми Ганді, доречний у всі часи. Країна змінюється і змінюються люди, змінюється кожен з нас, і тепер тільки від нас залежить, наскільки ми зможемо змінити все навколо нас, змінити Україну. А починати потрібно із СЕБЕ. Якщо кожен з нас почне змінювати себе, то почнуться зміни довкола нас, тому що МИ і є Україна...»

Генадій Володимирович Пліс – кандидат технічних наук, Заслужений економіст України, Голова Державної аудиторської служби України з квітня 2020 р.

– Сьогодні, Ви очолюєте найголовнішу службу Аудиту у нашій Державі! Що вдалось змінити?

– Я би сказав, що склянка всіх змін та покращень помалу наповнюється, і я впевнений, що незабаром нам вдасться наповнити її повністю, досягти всіх поставлених цілей та завдань.

Я прийшов на посаду в досить важкий час як для Служби, так і для країни загалом. Наразі країна перебуває в активній фазі проведення структурних реформ, найважливішою з яких є модернізація управління державними фінансами.

Я неодноразово зазначав, що ефективна система фінансового контролю будь-якої країни є не лише інструментом гарантії прозорості, підзвітності і якості діяльності державних органів, але й дієвим механізмом для забезпечення фінансової стабільності і безпеки країни, досягнення стратегічних цілей держави, ефективності державної політики, підвищення рівня якості життя кожного громадянина.

Державний фінансовий контроль є невід'ємною частиною доброчесного управління публічними фінансами, тому підвищення інституційної спроможності Держаудитслужби, її міжрегіональних територіальних органів та вдосконалення інструментарію державного фінансового контролю є одним із пріоритетів Уряду.

Пріоритетом №1 Держаудитслужби є підвищення рівня охоплення державним фінансовим контролем витрат у найбільш ризикових сферах з метою виявлення найбільш небезпечних зловживань, пов'язаних із втратами та недоотриманням фінансових та матеріальних ресурсів, що мають вплив на фінансову безпеку держави, та упередження і відшкодування таких втрат.

Для досягнення цього пріоритету Держаудитслужба вживає заходи для посилення ефективності функції інспектування шляхом фокусування зусиль Держаудитслужби на найбільших фінансових ризиках, за-

хисті реальних (не формальних) державних інтересів, встановлені порушень законодавства, які призвели до втрат та недоотримання активів.

Для цього посилення інституційної спроможності Держаудитслужби наразі зосереджено на підвищенні аналітичних спроможностей, налагодження обміну даними між органами державної влади, насамперед з органами у системі управління державними фінансами, та побудові ефективної системи відбору найбільш ризикових підконтрольних установ для проведення інспектувань.

– Як долучались до розвитку Аудиту в Україні? Який він зараз у нас?

– Ще 10 років тому основною формою державного фінансового контролю були ревізії і перевірки використання державних коштів, які здійснювалися з метою встановлення законності операцій, виявлення та покарання осіб, винних у допущенні порушень чинного законодавства. Порушення або їх відсутність можуть підтвердити ревізори, але вони не дадуть відповіді на запитання, в чому ж полягають проблеми управління бюджетними коштами і чому не вдається отримати заплановані результати. До того ж ревізори не можуть попередити порушення, оскільки ревізія – це форма подальшого контролю. Однак це все цілком під силу аудиторам!

Наразі можна впевнено стверджувати, що державний фінансовий аудит, поряд з традиційною формою державного фінансового контролю – інспектуванням, зайняв гідне місце у системі державного фінансового контролю в Україні, став дієвим індикатором стану реалізації державної політики як в економіці, так і в соціальній сфері країни.

– Стимули у житті?

– Почну з такої фрази «Знайдіть справу власного життя і вам ніколи не доведеться працювати!»

Нашим життям керує мотивація, адже це те, що змушує рухатися вперед. Усі ми чогось прагнемо, ставимо певні вимоги, як того чи іншого домогтися. Тому в усіх нас різна мотивація й різні шляхи її здійснення. Без неї наша робота не буде результативною.

Мене стимулює «Почуття обов'язку і кави». Якщо мені потрібно щось зробити, я не обов'язково чекаю на якесь натхнення або мотивацію. Просто кажу собі, що це треба зробити, сідаю і спокійно роблю, без, як то кажуть, «напрягів». Інколи буває, що не хочеться нічого робити, а треба. Тоді готую собі каву. Це такий ритуал, що надихає. Загалом є бажання розвиватися, тому стараюся виконувати все, що ставлю собі за ціль.

– Чому у вас відбулось отримання декількох вищих освіт?

– Багатьох людей не влаштовує робота за фахом, записаним в їх «першому дипломі»: одним грошей мало, іншим нецікаво стало, третім просто терміново потрібно повністю все у житті змінити. А хтось знайшов непогане місце, начебто й за фахом, але на тлі освіченої молоді відчуває себе «якось не дуже». Я отримував другу вищу освіту, яка радикально відрізняє сферу діяльності попередньої. Насамперед мені необхідні були фундаментальні знання у новій області, було бажання розвиватися та відкривати нові сфери.

– Яке коло ваших наукових інтересів? Як впроваджуються вони у практиці вашій щоденній?

– Коло наукових інтересів співпадає та навіть прямо відноситься до моєї сфери діяльності. Це облік та аналіз публічних закупівель у державному секторі, механізм фінансового контролю у підвищенні фінансової безпеки суб'єктів господарювання, організація державного фінансового контролю.

Якщо говорити у контексті стратегії та впровадження на практиці, то служба міцнішає і набирає обертів, ми змінюємо підходи і механізми державного фінансового контролю. Так:

– посилюється напрямок планування заходів контролю, зокрема через високоризиковий підхід;

– змінюється законодавство з метою посилення спроможності Держаудитслужби здійснювати державний фінансовий контроль;

– діджиталізуються процеси в Держаудитслужбі, які полягають у впровадженні заходів концепції ІТ-централізації у системі управління державними фінансами, створення системи прийняття рішень та керування бізнес-процесами Держаудитслужби, зокрема для забезпечення якісного відбору ризикових об'єктів контролю та їх перевірки;

– розробляється стратегія переходу працівників на дистанційну роботу;

– посилюється напрямок комунікацій зі стейкхолдерами – громадянами та громадськістю, який полягає у ширшому висвітленні діяльності Держаудитслужби та оперативному реагуванні на пропозиції для її удосконалення, зауваження тощо;

– покращується якість проведення та документування заходів державного фінансового контролю, усунення порушень та притягнення винних осіб до відповідальності;

– *Принципи по житті, та улюблений вислів.*

– **Один із перших принципів – довіра.** Це протилежність прагненню все і всіх контролювати. Довіряти собі та простору – це дозволяє відчувати життя і перебувати у здоровому розслабленні.

Повага. Це базова цінність. Якщо я у спілкуванні не поважаю іншого – я не поважаю себе.

Свобода. Від чужих думок і переконань. Від речей і вполювань. Свобода вибору себе. Коли я відчуваю, що мені важливо, я роблю це. Навіть якщо це виглядає дивно і багатьом незрозуміло.

Свідомий вибір оточення. Все змінюється: люди, пріоритети, цінності. Ми не можемо завжди і для всіх бути хорошими і цікавими. Здатність відпускати зв'язки, які не приносять задоволення – важливий навик. Він допомагає звільнити простір для нового, більш важливого для вас в цей час.

«Хочеш змінити світ – почни з себе». Цей вислів Махатми Ганді, доречний у всі часи. Країна змінюється і змінюються люди, змінюється кожен з нас, і тепер тільки від нас залежить, наскільки ми зможемо змінити все навколо нас, змінити Україну. А починати потрібно із СЕБЕ. Якщо кожен з нас почне змінювати себе, то почнуться зміни довкола нас, тому що МИ і є Україна.

– *Що, на Вашу думку, головне для досягнення мети?*

– Головне – це визначити таку мету, яка вас надихатиме. Якщо у вас досі немає бажання чи цілі, якою ви горите, потрібно розслабитися і дозволити своїй уяві поблукати у світі фантазій.

Уявити, що у є усі потрібні ресурси і абсолютно все, що хотілось би. Не зупинятися. Обрати ціль, яка дійсно надихає і змушує усміхатись.

Коли Едмунд Хіларі вирішив, що хоче підкорити Еверест, він знав, що цього не зміг зробити ніхто. Кожен, хто спробував – помер. Він поїхав з Нової Зеландії до Непалу і три роки поспіль намагався підкорити вершину. І у нього вийшло – у 1953 р. ...

Інтерв'ю підготували Леся Такіда та Світлана Антонова.

Далі буде....

ДОВІДКОВА ІНФОРМАЦІЯ (з Порталу служби ДЕРЖАУДИТУ)

Генадій Володимирович Пліс народився 20 травня 1967 р. у м. Первомайськ (Луганська обл.).

Освіта. З вересня 1984 р. до червня 1991 р. – студент Ворошиловградського машинобудівного інституту, у 2000 р. – Національну юридичну академію України імені Ярослава Мудрого. У 2001 р. здобув кваліфікацію – інвестиційний менеджер у Київському

інституті інвестиційного менеджменту. З 1999 р. має науковий ступінь – кандидат технічних наук.

У 1985-1987 рр. служив у лавах радянської армії.

Трудова діяльність:

з вересня 1991 р. до квітня 1994 р. – інженер-конструктор третьої категорії, референт директора заводу Стаханівського вагонобудівного заводу;

з квітня 1994 р. до травня 1996 р. – директор дирекції з економіки виробничого об'єднання «Первомайськвугілля»;

з травня 1996 р. до липня 1997 р. – заступник генерального директора з економіки виробничого об'єднання «Свердловантрацит», перший заступник генерального директора з економіки і комерційних питань, директор дирекції з економіки державної холдингової компанії «Свердловантрацит»;

з липня 1997 р. до вересня 1998 р. – перший заступник генерального директора з економіки і комерційних питань, директор з економіки виробничого об'єднання «Краснодонуголь»;

з жовтня 1998 р. до лютого 1999 р. – директор першого заступника генерального директора підприємства «Українське діло»;

з лютого 1999 р. до травня 2000 р. – віцепрезидент фірми «Гуд Тел Інвест»;

з грудня 2001 р. до вересня 2002 р. – начальник управління з матеріально-технічного постачання, транспорту, маркетингу і збуту продукції, директор з фінансових і комерційних питань Державної холдингової компанії «Луганськугольпереробка»;

з липня 2002 р. до листопада 2005 р. – в.о. директора філії державної госпрозрахункової установи, директор філії державної госпрозрахункової установи Агентства з питань банкрутства в Луганській області;

з листопада 2005 р. до листопада 2006 р. – начальник Фінансово-економічного управління Міністерства вугільної промисловості України;

з листопада 2006 р. до квітня 2012 р. – начальник Головного управління внутрішнього фінансового контролю та аудиту виконавчого органу Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація);

з серпня 2012 р. до липня 2013 р. – Голова Наглядової Ради ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України»;

з серпня 2013 р. до травня 2014 р. – директор департаменту внутрішнього аудиту та аналізу ризиків ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України»;

з липня 2014 р. до жовтня 2014 р. – радник голови Київської міської державної адміністрації, відділу аналітичного забезпечення діяльності голови Київської міської державної адміністрації, управління організаційно-аналітичного забезпечення діяльності голови Київської міської державної адміністрації (патронатна служба), Апарату виконавчого органу Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація);

з жовтня 2014 р. до січня 2016 р. – директор Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту виконавчого органу Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація);

з січня 2016 р. до грудня 2017 р. – перший заступник голови Київської міської державної адміністрації Апарату виконавчого органу Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація);

з грудня 2017 р. до лютого 2018 р. – директор Департаменту з питань регіональної політики Секретаріату Кабінету Міністрів України;

з лютого 2018 р. до вересня 2019 р. – заступник Державного секретаря Кабінету Міністрів України;

з вересня 2019 до квітня 2020 р. – заступник Міністра фінансів України;

квітень 2020 р. – радник Патронатної служби Міністерства фінансів України;

з квітня 2020 р. дотепер Голова Державної аудиторської служби України.

Другу велику частину публікації, з особистими відкриттями очільника служби та відчуттями того, як працюється в оновленій Аудиторській структурі Держави, читайте у відвертому інтерв'ю на сторінках журналу «Економіка. Фінанси. Право».

Олександра Володимирівна КУЖЕЛЬ. Аудит держави – фундамент, на якому має будуватись країна

Oleksandra KUZHEL. State audit is the foundation on which the country should be built

«...коли прислухаєшся до людей і, найважливіше, любиш їх, тоді тобі обов'язково придуть ті ідеї, які до цього не приходили ні до кого. Так у мене було з єдиним податком, коли я пообіцяла підприємцям, що допоможу їм зберегтись у корупційній, жорстко централізованій державі, яка контролює та обкладає податком кожен рух, кожен крок...»

«... Вважаю досягненням, що мені вдалось провести єдиний податок і створити в Україні малий та середній бізнес, що, на моє переконання, є основою і економічного процвітання, і гарантією неповернення тоталітаризму. Коли я пішла з посади Голови Держкомпідприємництва, частка податків, що сплачував МСБ у загальному обчисленні становила майже 60 %...»

Олександра Володимирівна Кужель – Заслужений економіст України, кандидат економічних наук, одна із засновниць професії Аудитора, палкий борець за долю підприємництва. Реалізує свої ідеї, дослухаючись до проблем українців, у практичних законах. Тож відкриємо сторінки історії нашої країни та непересічний дух і завзяття цієї чарівної особистості!

– Олександро Володимирівно, Ви стояли у витоків Українського Аудиту. Як усе починалось?

– Коли все починалось, я працювала фінансовим директором та головним бухгалтером кооперативу, що об'єднував науковців. Ми виробляли запасні деталі для катерпіллерів і комацу. Обіймаючи ці посади, я дуже багато читала спеціалізованої літератури, а набутий досвід дозволяв бачити всі прогалини у податковому законодавстві і розуміти, що потрібно щось робити для його вдосконалення. Саме тоді я вперше зустріла слово «аудит», і коли в Києві було організовано перший з'їзд аудиторів, то, звичайно, стала його учасником. Нас тоді було зовсім небагато – Юлія Фурторанська, Алла Савченко, Євген Чернявський, Галина Сочинська, Володимир Головач – надзвичайні, чудові люди, що об'єднались, створили Союз аудиторів України, розпочали роботу по створенню аудиторської палати та паралельно працювали над законом про аудит. До речі, наш закон був першим на просторах СНД.

Ми багато зусиль спрямували на популяризацію аудиту, на роз'яснення його важливої ролі у підвищенні ефективності роботи підприємств, а я особисто плекала мрію про консалтингові фірми, що обслуговували б МСБ, заощаджуючи маленьким мікропідприємствам гроші на ведення бухгалтерського обліку і забезпечуючи захист їх законних прав в умовах спілкування з податківцями.

Я звернулась до власників кооперативу, де працювала, з тим, що хочу відкрити власну справу. Мене гаряче підтримали, і я створила СП з аудиту із представниками Канади, і згодом майже всі великі підприємства Запоріжжя стали нашими клієнтами. Своїм досягненням на той момент вважала, що жодна податкова перевірка не могла знайти на моїх підпри-

ємствах навіть натяку на можливість накласти штраф, тому що за рівнем обізнаності, професіоналізму та знання законодавства ми були на голову вище, ніж перевіряючі. Часом доходило до абсурду: податківці просили «ну дайте хоч щось», але для мене було принциповим вести справу так, щоб не було приводу для штрафів.

До речі, коли я за наполегливим проханням закордонних жінок-підприємців балотувалась до Верховної Ради, люди на зустрічах називали мене «авдиторша» – настільки професія аудитора була нова та невідома широкому загалу.

До парламенту я йшла лише тому, що була впевнена в тому, що зможу змінити податкове законодавство, зробити відносини між податківцями і підприємцями прозорими, збудованими на партнерських принципах. Великим розчаруванням для мене стало, що багато хто чудово обізнаний про проблеми, про прогалини та відверті ляпи, про наявність розмитих формулювань та спеціальних умов, що породжують корупцію у законах, але нічого не бажають змінювати, до того ж отримують з цього зиск.

– Свого часу очолювали Національний аудиторський комітет України. Ваші спогади, що вдалось досягти з його допомогою?

– Під час головування в аудиторському комітеті мені, я вважаю, пощастило бути впродовж 2 років учасником міжнародного з'їзду аудиторів, що відбувався 2 рази (восени і навесні) на рік у Вашингтоні. Там державні аудитори з усіх країн ділились професійним досвідом своєї діяльності, і тоді я вперше дізналась, що корупція, як це не дивно, є в усіх державах, але українська має свою специфіку. Якщо у розвинутих країнах чиновник неправомірно отримав

мільйон, то за такої умови держава отримує мінімум десять мільйонів зиску. У нас хабар у сто тисяч обертається державними збитками у десятки мільйонів.

Вже за депутатства я почала вивчати досвід Великої Британії, Ірландії, Канади, що є піонером державного аудиту ефективності, і запропонувала президенту Леоніду Даниловичу Кучмі створити аналогічний орган аудиту і в Україні. Він вніс зустрічну пропозицію мені його очолити. Я бачила державний аудит, створений за принципами так званої наполеонівської моделі, за якої орган аудиту, що здійснює контроль за державними фінансами, є незалежним від виконавчої та законодавчої влади і наділений не тільки адміністративними, а й судовими повноваженнями, як, наприклад, у Франції.

Тодішній голова Верховної Ради Олександр Мороз, на словах щиро підтримавши створення органу державного аудиту, водночас протягнув ретроградний закон про Рахункову палату, списаний з російського законодавства. Цей закон ламав всю ідеологію державного аудиту і перетворював орган на другорядний і такий, що нічого не вирішує, має обмежені повноваження, лише констатує факт нецільового використання грошей. Так, під керівництвом екскомуністів в Україні вдалося створити нову модифікацію організації інституту державного контролю. Я би назвала її не Вестмінстерською і навіть не колегіальною, а посткомуністичною. Такої моделі немає у жодній розвинутій країні, будь-де негативний висновок органу контролю завжди є приводом для відкриття кримінальних справ та невідворотного покарання винних. І ще один важливий момент, що відсутній в Україні: на ту суму, яку міністерство чи відомство «використало не за призначенням або неефективно» (тобто вкратило), у наступному бюджетному періоді потрібно зменшити фінансування.

Словом, прийнятий тоді закон не відповідав моєму професійному баченню обсягу повноважень, які мав би мати подібний орган, і все на цьому і скінчилось.

Мені подобається, як сьогодні працює керівництво Рахункової палати. Треба віддати їм належне – вони вичавлюють з обмежених законодавчими рамками повноважень все, що можливо, але впевнена, потрібно переглядати модель цього інституту контролю відповідно до класичних моделей, що притаманні демократичним країнам.

– Як загартувала Вас професія Аудитора?

– Я би сказала, не загартувала, а надала широкий світогляд. Професія аудитора, на мій погляд, потребує аналітичних здібностей, аудитор, як мінімум, повинен володіти знаннями економіки, розуміти технологічні тонкощі галузі, аудит якого він здійснює. Це великий спектр знань, що вимагає від спеціаліста безперервного процесу отримання освіти, не зупиняючись ані на хвилину. Це не тільки банківські проводки та бухгалтерія, а й здатність виявляти шахрайські схеми, ризики та протистояти їм. Зараз, здається, ця діяльність виокремилася в окремий вузько спеціалізований напрям – форензик, але саме ця здатність зараз дозволяє мені без проблем проводити аналіз законопроектів, безпомилково бачити цілісну картину з можливими корупційними ризиками, що закладені

законодавцями та лобістами.

– Науковий пошук. Як сформувались наукові інтереси?

– Коли відбувався захист моєї кандидатської дисертації, то на суд спеціалізованої наукової ради я надала другий варіант своєї дисертаційної роботи – перший у процесі написання для мене вже став нецікавим. Тема теж була вибрана не випадково – розуміла хибність пануючого тоді підходу до формування регіональних програм розвитку МСБ за одним шаблоном, без урахування специфіки, інфраструктурних особливостей, географічного розташування, історичних передумов та промислового і економічного потенціалу. Усі ці складові в областей різні, і програма розвитку Чернівецької або Хмельницької області не може бути тотожною програмі для Запоріжжя, де значну складову соціально-економічного розвитку займають великі промислові, металургійні підприємства, а регіональні інвестиції мають мати інше спрямування.

Інакше склалась робота над докторською, що тривала понад п'ять років. Вам відомо, що я перша у країнах СНД серед іншого ввела регуляторну політику, аналіз регуляторного впливу та економічної ефективності, але я настільки була зайнята порятунком підприємств та малого бізнесу, що всі наукові напрацювання так і залишились у чорновому варіанті. Оптимістично, що купа людей, скориставшись моїми ідеями, реально втіленими у закони, та зібраними мною матеріалами, зробили собі ім'я у науковому середовищі, захистивши не одну дисертацію і написавши сотні наукових статей.

Взагалі, обоюдно складні проблеми, що потребують нестандартних рішень. Але для такого нестандартного рішення потрібно добре розуміти глибину питання, яке намагаєшся розв'язати, а це можливо лише тоді, коли прислухаєшся до людей і, наважливіше, любиш їх. Тоді тобі обов'язково придуть ті ідеї, які до цього не приходили ні до кого. Так у мене було з єдиним податком, коли я пообіцяла підприємцям, що допоможу їм зберегтись у корупційній, жорстко централізованій державі, яка контролює та обкладає податком кожен рух, кожен крок. У державі, яка за радянською звичкою вважала підприємця спекулянтком. Тисячі, мільйони науковців, інженерів, кваліфікованих робітників заводів тоді в одну мить залишились без роботи, без засобів для існування. Для того щоб елементарно вижити і прогодувати свої сім'ї, люди пішли торгувати на базари. Не від хорошого життя, під примусом обставин та державної політики, яка була байдужа до них. Я любила цих людей всім серцем, співчувала їм, слухала про їх проблеми, і з синтезу цієї любові та гарячого бажання допомогти і народилась ідея спрощенки. Згодом завдяки цій ідеї сформувався середній клас в Україні.

– Ваші побажання і рекомендації колегам: аудиторам, науковцям та іншим особистостям?

– Побажання одне – любити людей та справу, якою займаєтесь. Якщо відсутня хоча б одна складова з переліченого – змінійте сферу діяльності.

З чисто професійного – я б рекомендувала колегам-аудиторам напрацювати новий закон про аудиторську діяльність. Той, що було проголосовано у Верховній

Раді минулого скликання спрямований на монополізацію сфери аудиторських послуг. Ми з Володимиром Головачем та Віктором Галасюком пропонували альтернативний варіант, що зберіг би маленькі та середні аудиторські компанії, але, на жаль, грантове лоббі протиснуло саме потрібну кільком великим гравцям редакцію. Зараз, вважаю, не найкращий час для аудиторів, і тому я бажаю всім нам об'єднатись для відстоювання своїх прав на професійну діяльність.

– Які виклики довелося прийняти у житті, які вершини вважаєте взяли?

– Найбільш складно, що я не можу прийняти й донині, це те, що ти знаєш, як вирішити проблему, ти розумієш, що відтермінування цього вирішення або спроба її не помічати, зрештою призведе до важких наслідків, але твоє рішення нікому не потрібне. Ця проблема дасть про себе знати економічними наслідками або соціальним напруженням, але тоді, коли її можна вирішити, на неї не звертають уваги. Так, наприклад було з системою професійної середньої освіти. Ще у 2000 р. мною була розроблена програма, що забезпечила б бізнес високопрофесійними кадрами та створила принципово новий клас високотехнологічних працівників, здатних відповідати викликам, що постають у світлі четвертої технологічної революції, але я не встигла тоді втілити її на практиці. Так складається і з регуляторною політикою і дерегуляцією, що зараз просто ігноруються, а невпевнені кроки, які робляться у цьому напрямі, подаються як реформа. Яка реформа? Виконуйте законодавство, що вже існує вже майже тридцять років, і буде вам щастя.

Важко, коли непрофесіоналізм править бал, коли цюмо непрофесіоналізму соромно визнати своє невігластво і нездатність зрозуміти елементарні речі. Ще страшніше бездушність. Все це нищить можливість прориву для України, зводить нанівець перспективу іншої якості життя українців. От не подобається багатьом мій принцип «роби як для себе». А він має на увазі, що ти – як всі, що будеш жити за тими ж законами, які приймав в парламенті, за тими ж правилами, що встановлював, коли був у владі. Завжди кожне рішення примірюю на людей, а не перекидаю закони через стіни Верховної Ради або офісу президента, змушуючи виконувати інших те, що сам ніколи виконувати не збираєшся.

Що вважаю своїм досягненням?

Мені вдалося за 26 років у політиці зберегти своє ім'я, саме це і вважаю головним. Не запламувати ім'я, з честю пройти іспит грошима і владою. Мені не страшно виходити до людей, мені не доводиться ховати очі і виправдовуватись за щось. Можливо, з роками я стала жорсткіша, позбавилась романтичних сподівань, що комусь потрібні твої знання та способи вирішення проблем, щось хтось не знає, а ти розкажеш як потрібно, і всі сразу ж кинуться це виконувати. Але, попри це, залишився стрижень честі, що не дозволяє схибити і примушує робити все чесно, професійно і так, щоб це було корисно людям.

Вважаю досягненням, що мені вдалося провести єдиний податок і створити в Україні малий та середній бізнес, що, на моє переконання, є основою і економічного процвітання, і гарантією неповернення то-

талітаризму. Коли я пішла з посади Голови Держкомпідприємництва, частка податків, що сплачував МСБ у загальному обчисленні становила майже 60 %. На жаль, все це сьогодні загублено, і формується тенденція знищення середнього класу.

– Що може дати аудит держави, як побороти з його допомогою головну проблему, з якою борються всі очільники держави, корупцію?

– Коли команда тоді ще кандидата у президенти Зеленського заявила про те, що у перші 100 днів проведе аудит держави, багато фахівців поставились до цієї обіцянки (до речі, по суті невиконаної, бо назвати аудитом веселенькі слайдики, які продемонстрував нещодавно прем'єр з якимись міфічними трильйонами, можна лише маючи велику уяву, буйну фантазію та поблажливість до дитячих пустощів) скептично.

Особисто я вважала і вважаю, що аудит держави, проведений за наявності політичної волі голови держави фаховими аудиторами та спеціалістами із обов'язковим залученням бізнесу, профільних асоціацій, громадянського суспільства та звичайних людей, є той фундамент, на якому має будуватись країна, фундамент, з якого мають виростати економіка, соціальна політика і політика державного управління активами України. Саме тому команді президента мною було представлено повний пакет, в якому містились концепція, та, що важливо, методика проведення такого аудиту, проекти указів та розпоряджень, що створювали б правову базу для масштабної роботи. Що ми з командою однодумців розуміли під аудитом держави? На нашу думку, аудит держави – це встановлення основних перешкод в її розвитку шляхом проведення комплексного аналізу стану виконання функцій держави в окремих сферах вітчизняної економіки та/або публічних фінансів на підставі аналізу реального стану справ та інформації з різних джерел, зокрема: реалізації заявлених реформ; стану імплементації Угоди про асоціацію у відповідній частині; державних видатків та ефективності їх використання; виявлення корупційних схем та системних зловживань з боку влади; використання Міжнародної технічної допомоги; структурних проблем галузей, державного боргу, державних соціальних фондів, державних активів.

Ми створили алгоритм абсолютно точної послідовності кроків (додаток): визначити, що держава має з ресурсів, що їй належить в якості майна, землі, надр. Визначити спрямованість регуляторного середовища у кожному міністерстві, кожній галузі і кожному виді господарської діяльності – що гальмує розвиток, які норми законодавчих нормативно-правових актів заважають бізнесу, – великому і маленькому, – працювати, які норми сприяють корупції. Це не настільки складно, як здається, – треба зібрати представників бізнесу, які працюють в існуючому регуляторному кліматі та вислухати їх, провести спільний з громадськістю і фахівцями аналіз. Однією з найважливіших умов аудиту мав стати перепис населення – нарешті, ми б дізнались, скільки людей живе в Україні, скільки з них – отримувачі соціальної допомоги і пенсій, та куди зникають фантастичні фінансові ресурси, що спрямовуються на соціалку. За даними Мінфіну у нас сьогодні надається 48 млн грн виплат.

Як це можливо за кількості населення, що за оцінками західних експертів не перевищує і 23 млн? Впевнена, що за результатами можна було б без проблем кошти, що вивільнились, спрямувати на суттєве підвищення виплат тим, хто їх дійсно потребує.

У підсумку ми мали б реальну картину економіки та фінансів держави, її ресурсного, земельного, майнового потенціалу та стану законодавчо-нормативного регулювання.

За результатами аудиту мали бути розроблені пропозиції та прийняті рішення стосовно оздоровлення відповідних галузей державного управління, а матеріали аудиту, що свідчать про зловживання, передані на розслідування правоохоронним органам. Процес розслідування та притягнення винних мав відбуватись під контролем суспільства. Ми керувались принципом, що важливим є не сам факт проведення аудиту, важливими є рішення, які приймаються за його результатами, а ще важливішими є дії, що спрямовані на виправлення катастрофічної ситуації.

На жаль, до нас не дослухались. Тому маємо те, що маємо – розкрадений ковідний фонд, сенсаційні заяви Уманського про скрутки, систему відкатів на «Великому будівництві», зруйновану систему охорони здоров'я, шалене безробіття, відмову наших партнерів співпрацювати з урядом дилетантів та колапс економіки.

Знаєте, колись Авраама Лінкольна запитали: «Скільки ніг буде у собаки, якщо назвати хвіст ногою?». Він відповів: – «Чотири, тому що, називаючи хвіст ногою, ми його такою не робимо». Можна скільки завгодно пропонувати суспільству сурогати змістів та дій, але вони ніколи не стануть імперативами, як би їх не намагались назвати.

– *Улюблений вираз. Чим керуєтесь у прийнятті рішень?*

– Мені дуже близький принцип, яким керуються японці. Якщо ви впроваджуєте якесь рішення, якусь реформу, спочатку поясніть людям, для чого це робиться і до яких змін призведе. Потім займіться просвітою, отримайте сприйняття ваших кроків та народну підтримку. І якщо після впровадження ви переконаєтесь, що люди не розуміють, поверніться знов і знов поясніть. Тільки так, і ніяк інакше. На жаль, цей імператив у нашій країні не застосовується. Ми спочатку робимо, а потім жахаємось результатів і судорожно намагаємось щось виправити, але це іноді прак-

тично неможливо. У результаті – повна відсутність довіри до тих, хто приймає рішення. Насправді, про яку довіру може йти мова, якщо українців весь час обманюють. З приватизаційними сертифікатами, з вкладами у банках, з кредитними спілками, облігаціями... Перелік нескінченний. От зараз всі носяться з ідеєю діджиталізації держави. Красива ідея, амбітна, і – реформа. Але як бути з цією реформою, якщо більш 90 % населення не має смартфонів, а в багатьох місцях відсутній навіть мобільний зв'язок, не говорячи вже про Інтернет.

Був такий давньоримський поет Публій Сір. Так от він говорив, що обговорювати треба часто, приймати рішення – лише одного разу. Непогано було б, якщо б цей вислів на табличках розповсюдили по кабінетам тих, хто приймає рішення. Разом з японським принципом. Тоді б можна було б уникнути трагічних помилок.

– *Що, на Вашу думку, головне для досягнення успіху?*

– Головними є принципи, за якими ви вирішили прожити своє життя. Це стосується і того, що ви називаєте «досягнення успіху». Для мене особисто головний принцип – це служіння. Не тільки у родині, колі друзів. Служіння державі. Служіння – це коли на передньому плані для тебе і у прийнятті рішень, і в роботі, взагалі, завжди, ті, для кого ти це робиш. Це здатність зрозуміти іншу людину, сховати роздратування від якогось листа, або коментаря у соцмережах, або від «нестандартної» поведінки, зрозумівши, до якого стану може довести людину несправедливість, загальна байдужість та нехтування її особистістю. Це здатність, нарешті, говорити «ні».

– *Ваше захоплення? Родинні, професійні цінності?*

– Мої захоплення не змінюються – я, як і раніше, віддана бардівській пісні. Взагалі, практично всього, чим захоплююсь, ми зараз позбавлені внаслідок карантину. Заняття з бальних танців, зустрічі з друзями, можливість зібратись широким колом однодумців та почергово співати нові пісні під гітару.... Все це зараз не є доступним. Але залишилися книги та якісні цікаві фільми, це теж немало. Цінність для мене складають професіоналізм, охайність (насамперед, моральна) та чесність. Я люблю людей і люблю життя, свою родину і, як би це не сприймалось, люблю Україну.

Розмову вела Леся Такіда

Редакція висловлює подяку Вікторії Івановій, за допомогу у підготовці ґрунтовного інтерв'ю

ДОВІДКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Кужель Олександра Володимирівна народилась 4 липня 1953 р. у м. Костянтинівка на Донеччині. Нагороджена «Орденем княгині Ольги» III ступеня, Орденем Православної церкви, Почесною грамотою Кабінету Міністрів України. У березні 1997 р. присвоєно почесне звання «Заслужений економіст України».

Наука. У 1975 р. закінчила Запорізьку філію Дніпропетровського металургійного інституту за спеціальністю теплотехніка і автоматизація металургійних печей, кваліфікація інженер-металург.

А в 1983 р. здобула кваліфікацію інженера-економіста у своїй альма-матер та отримала другу вищу освіту за спеціальністю економіка і організація металургійної промисловості.

У березні 2000 р. рішенням спеціалізованої вченої Ради Вищої атестаційної комісії України присуджено науковий ступень кандидата економічних наук зі спеціальності «розміщення продуктивних сил і регіональна економіка».

Трудовий шлях Олександри Володимирівни пов'я-

заний з наукою. Так у 1975–1990 рр. працювала інженером, старшим інженером, молодшим науковим співробітником кафедри економіки промисловості Запорізької філії Дніпропетровського металургійного інституту.

Економіка та аудит. Підприємництво та законотворча діяльність. 1990–1993 рр. – працювала головним бухгалтером акціонерного центру «Восток».

1993–1994 рр. – була головою правління, працювала генеральним директором аудиторської фірми – спільного українсько-канадського підприємства «Незалежність».

У 1994 р. обрана народним депутатом Верховної Ради України II скликання. Водночас також працює у новоствореному Національному аудиторському комітеті України, що почав діяти 20 липня 1995 р. за указом Президента Леоніда Кучми.

У 1994–1998 рр. обіймала посаду заступника голови Комісії (Комітету) Верховної Ради України з питань економічної політики та управління народним господарством.

З 1998 р. призначена на посаду Голови Державного комітету України з питань розвитку підприємництва, що у 2000–2003 рр. мав назву Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва.

У 2003–2004 рр. – обіймала посаду радника Го-

лови Управління розвитку банківського сектору – групи економічних радників Голови НБУ.

2004–2005 рр. – заступник Голови політичної партії «Трудова Україна».

З березня до грудня 2007 р. обіймала посаду заступника Міністра регіонального розвитку та будівництва України.

2009–2010 рр. – Голова Державного комітету з питань регуляторної політики та підприємництва.

З вересня 2010 р. працювала заступником Голови політичної партії «Сильна Україна». З листопада 2010 р. – депутат Верховної Ради Автономної Республіки Крим. Проте вже 14 жовтня 2011 р. на з'їзді партії «Сильна Україна» склала з себе повноваження заступника Голови партії та вийшла з цієї партії.

З 12 грудня 2012 р. до листопада 2014 р. – депутат Верховної Ради України, Голова комітету Верховної Ради з питань підприємництва, регуляторної та анти-монопольної політики.

З листопада 2014 р. до липня 2019 р. – депутат Верховної Ради України, заступник голови комітету з питань промислової політики та підприємництва. Наразі обіймає посаду Голови Експертної ради депутатської фракції ВО «Батьківщина».

Одружена, має двох синів, трьох онучок та одного онука.

ДОДАТОК

АУДИТ ДЕРЖАВИ (фрагменти з алгоритму дій, що надано Президенту України)

Аудит Держави

- Аудит Держави – це встановлення фактичного стану та напрацювання нормативно-правових актів, спрямованих на ліквідацію перешкод у її розвитку шляхом проведення комплексного аналізу стану виконання регуляторних функцій держави у всіх сферах економіки, публічних фінансів, державного майна, земель тощо.

Указ Президента

- З метою встановлення реальної оцінки землі, майна, надр, які знаходяться у власності Держави України і українського народу, відстеження фактичного стану та результативності дії чинних нормативно-правових актів, а також напрацювання змін до чинного законодавства, спрямованих на ліквідацію перешкод у розвитку України при Президентіві України, створюється експертна група з проведення аудиту Держави

ЕТАПИ ВИКОНАННЯ АУДИТУ ДЕРЖАВИ

ПІДГОТОВКА ДО СТАРТУ ПЕРЕПІСУ НАСЕЛЕННЯ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ДАНИХ В УСІХ НАЯВНИХ РЕЕСТРАХ (ПОСТАНОВА КМУ ВІД 18.04.2018 № 424)

Верифікація і валідація реєстрів соціальних виплат

НАПРЯМКИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯМ ФАХІВЦІВ РАХУНКОВОЇ ПАЛАТИ, ДЕРЖАВНОЇ АУДИТОРСЬКОЇ СЛУЖБИ, МІНФІНУ, ПРИВАТНИХ АУДИТОРСЬКИХ ФІРМ, ЩО НАДАДУТЬ ЗГОДУ НА СПІВПРАЦЮ З ЕКСПЕРТАМИ НА БЕЗОПЛАТНІЙ ОСНОВІ

01

- Проблеми та недоліки
- Аналіз нормативних актів
- Деререгуляція та рекомендації зі зміни законодавства
- Зустріч з галузевим бізнесом
- Народні аудитори

01

ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

02

- Деререгуляція
- Інституціональні повноваження
- Аналіз державних функцій з метою усунення дублювання повноважень і управління

03

- Аналіз фінансової ефективності
- Аудиторська служба
- Рахункова палата
- Незалежні аудитори

Станом на 01.01.2020 р.:

- регуляторна гільйотина;
- пропозиції зі зміни нормативно-правової бази;
- спрямування матеріалів до правоохоронних органів.

РЕЗУЛЬТАТИ АУДИТУ ДЕРЖАВИ НАДАДУТЬ

01

Аналіз актів реагування на рішення і рекомендації Рахункової палати та актів перевірок Державної аудиторської служби

02

Інвентаризація власності держави

Результати аудиту держави нададуть адекватну, справедливу, реальну оцінку землі, майна, надр, які знаходяться у власності держави і українського народу

+100%

ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ АУДИТУ

Приймаються рішення з приводу доцільності існування окремих органів олоди, державних підприємств, установ, організацій та продовження фінансування державних програм, що не відповідають критеріям ефективності та заявленим меті

Формується пакет законодавчих ініціатив та нормативно-правових актів, впроваджених на реформування галузей державного управління, підвищення ефективності державного апарату

Вносяться зміни до бюджету з урахуванням результатів аудиту, зокрема, виявлених зловживань, нецільового використання ресурсів

Вивільнений в результаті аудиту фінансовий ресурс спрямовується на модернізацію стратегічних галузей та вдосконалення гуманітарної сфери, зокрема освітньої, соціальної політик та галузі охорони здоров'я

Матеріали про зловживання та можливі злочини передаються до правоохоронних органів з подальшим суспільним контролем за ходом розслідування

РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА – ДОРОЖНЯ КАРТА (ЗА НАПРЯМАМИ ПО КОЖНОМУ МІНІСТЕРСТВУ)

1 Проведення масштабних консультацій з представниками профільних бізнес-асоціацій, об'єднань підприємств з метою виявлення основних перепон, що виникають у роботі та розвитку бізнесу за наявності умов регулювання

2 За результатами консультацій та масштабних зустрічей складається карта регуляторної політики зазначеної галузі

3 Проведення аналізу регуляторного клімату на предмет ефективності наявного регулювання, виявлення корупційних ризиків

4 Підготовка нових нормативно-правових актів, що спрямовані на створення конкурентного регуляторного поля. Розроблення та впровадження методології прогнозування впливу на бізнес нових регуляторних актів

5 Регуляторна гільйотина – швидкий перегляд великої кількості правових актів і визнання недійсними тих механізмів, що є економічно неадекватними, надлишковими в результаті дії яких не було досягнуто позитивних результатів

6 Спрямовування виявлених в результаті аудиту фактів порушень та корупції до правоохоронних органів