



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 11/2'2016

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

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

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

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Академією муніципального управління та Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол №31 від 25 жовтня 2016 року) та Вченою Радою Академії Муніципального Управління (Протокол №35 від 25 жовтня 2016 року). Повний або частковий передрук матеріалів журналу

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

Підписано до друку 11.11.2016

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



Суб'єкт видавничої
справи

© "Аналітик", 2016
© "Економіка. Фінанси. Право",
2016

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес
центр"

Заступник редакційної колегії з правових наук:

Лоцихін Олександр Миколайович, д.ю.н., професор, декан юридичного факультету Академії муніципального управління, Заслужений економіст України

Члени редакційної колегії з правових наук:

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

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

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

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

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

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

Клименко Олена Вікторівна, к.ю.н., доцент, доцент кафедри теорії, історії держави і права та конституційного права Академії муніципального управління

Кононенко Леонід Минович, к.ю.н., професор, професор кафедри муніципального, цивільного та адміністративного права Академії муніципального управління

Копан Олексій Володимирович, д.ю.н., професор, перший заступник Керівника Міжвідомчого науково-дослідного центру з проблем боротьби з організованою злочинністю при Раді національної безпеки і оборони України

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

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

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

Приходько Христина Вікторівна, к.ю.н., професор, доцент кафедри муніципального, цивільного та адміністративного права Академії муніципального управління

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, професор кафедри теорії, історії держави і права та конституційного права Академії муніципального управління

Шеф-редактор:

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

Випусковий редактор:

Куцяк Олександр Анатолійович

Керівник редакційної колегії з економічних наук:

Дацій Олександр Іванович, д.е.н., професор, в.о. ректора Академії муніципального управління, Заслужений працівник освіти України

Заступник керівника редакційної колегії з економічних наук:

Бутинець Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку та аналізу за видами економічної діяльності Житомирського державного технологічного університету

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Невелєв Олександр Михайлович, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та адміністрування менеджменту Академії муніципального управління

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

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

Клименюк Микола Миколайович, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Академії муніципального управління

Кондрашихін Андрій Борисович, д.е.н., доцент, завідувач кафедри державних та місцевих фінансів Академії муніципального управління

Корецька Світлана Олександрівна, д.е.н., доцент

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, завідувач секретаріату Комітету Верховної Ради України з питань будівництва, містобудування і житлово-комунального господарства

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

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

Царенко Оксана В'ячеславівна, д.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту Академії муніципального управління

Керівник редакційної колегії з правових наук:

Константінов Сергій Федорович, д.ю.н., професор, учений секретар Вченої ради Національної академії внутрішніх справ

ЗМІСТ

Л.Л. КАТРАНЖИ. Моделювання стратегії підвищення рівня капіталізації банку	4
Ю.М. КЛАПКІВ. Особливості формування страхових компаній у формі акціонерних товариств в Україні та ЄС	9
О.М. ЛУК'ЯНЧУК, П.А. ЛУКІНА, Ю.С. КОБЕЛЯН. Характеристика сучасних проблем і перспектив розвитку українського менеджменту	12
Є.С. ПОЛЯКОВА. Теоретико-методичні і прикладні засади управління клієнтською базою банку на основі стратегічного планування	18
С.А. ТКАЧЕНКО. Визначення інтенції фуніклірування підсистеми інтегрованої економічної діагностики в операторно-прогресивних системах стратегічного управління діяльністю підприємств, виробничих об'єднань країни	23
Г.А. ДОРОШУК, Т.І. ПОСТОВА. Аутсорсинг персоналу як кадровий інструмент змін та організаційного розвитку підприємства	28
О.І. ПУРСЬКИЙ, А.В. БОЙКО, І.О. МОРОЗ. Принципи формування системи показників стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічної системи	34
О.В. СЛОБОДЯНЮК. Проблеми і перспективи вихідного перестрахування українських страхових компаній нерезидентами	38

КАТРАНЖИ

Леонід Леонідович
donntufin@yandex.ruк.е.н., доцент кафедри
обліку, фінансів та
економічної безпеки,
ДВНЗ "Донецький національний
технічний університет"

УДК 336.71

МОДЕЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ
БАНКУ

STRATEGY MODELING OF BANK CAPITALIZATION UPGRADE

Статтю присвячено проблемі капіталізації банківських установ і обґрунтуванню стратегії її підвищення за допомогою моделювання. Показано, що проблема недостатньої капіталізації має місце для банків і банківської системи України. Як один із шляхів збільшення капіталу банків пропонується використання внутрішніх джерел його формування.

В основу обґрунтування стратегії підвищення рівня капіталізації банку покладено оптимізаційну модель, цільова функція якої максимізує приріст власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку, враховує дотримання встановлених лімітів формування резервів на знецінення активів банківської установи й підтримує баланс між різними за термінами і обсягами активів і пасивів.

Статья посвящена проблеме капитализации банковских учреждений и обоснованию стратегии ее повышения с использованием моделирования. Показано, что проблема недостаточной капитализации имеет место для банков и банковской системы Украины. Как один из путей увеличения капитала банков предлагается использование внутренних источников его формирования.

Обоснование стратегии повышения уровня капитализации банка строится на оптимизационной модели, целевая функция которой максимизирует прирост собственного капитала за счет нераспределенной прибыли, учитывает соблюдение установленных лимитов формирования резервов на обесценение активов банковского учреждения и поддерживает баланс между различными по срокам и объему активов и пассивов.

The article is devoted to the problem of banking institutions capitalization and substantiation of the strategy of its upgrade by means of modeling. It was demonstrated that the problem of insufficient capitalization occurs in banks and banking system of Ukraine. It is suggested to use internal sources of capital formation as one way of banks' capital growth.

Substantiation of the strategy of bank capitalization upgrade is based on the optimization model, the target function of which maximizes the growth of equity capital by means of undistributed profit, takes into account adherence to the set limits of allowances creation for impairment of banking institution and maintains a balance between different terms and volume of assets and equities.

Ключові слова: банк, капітал, капіталізація, нерозподілений прибуток, моделювання

Ключевые слова: банк, капитал, капитализация, нераспределенная прибыль, моделирование

Keywords: bank, capital, capitalization, retained earnings, modeling

АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ

Однією з найважливіших передумов фінансової стабільності держави, сталого економічного розвитку і загального добробуту є надійна банківська система. Вона забезпечує рух фінансових ресурсів, без яких унеможлиблюється функціонування ринкового господарства. Виступаючи посередниками у перерозподілі ресурсів шляхом трансформації

тимчасово вільних коштів у інвестиції, банки істотно підвищують загальну ефективність виробництва.

Військова агресія та системна економічна криза стали основними чинниками порушення стабільного функціонування української банківської системи, масового виведення банківських установ з ринку у зв'язку з їх неплатоспроможністю. Унаслідок різкого падіння курсу гривні у 2014 р. значно зросли неплатежі за валютними кредитами, зменшилась вартість капіталу банків, що створило додатковий

тиск на показник його адекватності. Усе це ще більше загострило існуючу проблему підвищення рівня капіталізації банків.

ОГЛЯД ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

МЕТА СТАТТІ

Теоретична [1–3] і практична [4–7] важливість зазначеної проблеми обумовили мету написання цієї статті, яка полягає у розробці науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення формування банківського капіталу в обсязі, достатньому для поглинання втрат від ризиків і забезпечення оперативної діяльності.

Незважаючи на те, що в багатьох роботах науковців значна увага приділяється питанням збільшення капітальної бази банків і банківської системи в цілому, застосування економіко-математичних методів і моделей для обґрунтування стратегії підвищення рівня капіталізації банківських установ висвітлюється недостатньо. Цікавим винятком є праці Дрозда А. О., Сорокіної Л. В. і Колодізева О. М. Так, Дрозд А. О. пропонує на основі двоконтурної потокової моделі банку розраховувати оптимальні ставки по довільному числу кредитів і депозитів, які б забезпечували, при яких капітал банку на кінець планового періоду буде найбільшим [8, с. 103]. Сорокіна Л. В. звертає увагу на доцільність нейро-нечіткого моделювання для оцінювання ефективності управління банківським капіталом, спрямованим на максимізацію його вартості. У моделі розглядаються два потенціалоутворюючі індикатори: достатність власного капіталу і коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів [9, с. 508]. У роботі [10] Колодізев О. М. пропонує застосовувати сценарне моделювання при управлінні вартістю банку, яке враховує фінансові (власний капітал, рентабельність діяльності, ділова активність, ліквідність банку) і нефінансові фактори (конкурентоспроможність банку, нематеріальні активи, ефективність управління персоналом).

ОСНОВНИЙ МАТЕРІАЛ І РЕЗУЛЬТАТИ

З метою підвищення рівня капіталізації банківських установ, Національний банк України (далі – НБУ) поступово збільшує вимоги щодо статутного і регулятивного капіталів банків. Так, відповідно до ст. 31 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [11] і п. 2.2 глави 2 розділу II Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні [12], банки мають сформувати статутний капітал і регулятивний капітал до 11.07.2014 у обсязі, що є більшим за 500 млн. грн. (збільшення вимог відбулося майже у 4,17 рази).

Як один з варіантів стратегії формування банківського капіталу можна обрати стратегію збільшення власного капіталу шляхом тезаврації прибутку. Разом з цим набуває важливості визначення того, як ці зміни вплинуть на діяльність банківської установи, її надійність. З цією метою побудуємо модель максимізації приросту власного капіталу з урахуванням дотримання встановлених

резервів на знецінення активів банківської установи. Введемо наступні умовні позначення:

x_i – обсяг банківського капіталу, що направляється на здійснення i -ого виду активних операцій, тис. грн;
 $r_i(d_i)$ – ставка відсотка за i -им видом активів (облікова ставка відсотка), частки од.;

n_i – термін функціонування активу i -го виду, років;
 m_a – наявні у банку кошти для здійснення активних операцій, тис. грн;

g_i – ставка резервування за i -им видом активів, частки од.;

$m_{a,d}$ – обсяг коштів, які потребують суб'єкти фінансового ринку (попит), і максимальний обсяг коштів, який банк може виділити на фінансування i -ого виду активу (пропозиція), тис. грн;

RC_{t-1} – регулятивний капітал, сформований у попередній період часу, тис. грн;

$a_{l,t-1}(a_{l,t})$ – активи, зважені за ступенем кредитного ризику l , сформовані у попередній період часу (активи, зважені за ступенем кредитного ризику l , які будуть сформовані у наступному періоді), тис. грн;

$SI(SD)$, $CI(CD)$ – кількість активів за якими нараховуються прості і складні відсотки (використовуються прості і складні облікові ставки), од.;

I_t – процентні доходи від здійснених активних операцій у наступному періоді, тис. грн;

IE_t – процентні витрати у наступному періоді, тис. грн;

OI_t – очікуваний обсяг інших видів доходу на наступний період, тис. грн;

OE_t – очікуваний обсяг інших видів витрат на наступний період, тис. грн;

q_i – комісійні, що утримуються банком, частки од.;

s_j – зобов'язання терміном j , які передбачається погасити за рахунок надходження коштів від активів, фінансування яких банк зараз планує, тис. грн;

T – ставка податку на прибуток банку, частки од.;

$A_{t-1}(A_t)$ – обсяг активів банку у попередній і наступний періоди відповідно, тис. грн;

$G_{t-1}(G_t)$ – резерви для відшкодування можливих втрат за активними операціями, сформовані раніше (резерви для відшкодування можливих втрат за активними операціями, які буде сформовано), тис. грн.

Кошти, які має банк у своєму розпорядженні для здійснення активних операцій, розподіляються у межах залишків на кореспондентському рахунку в НБУ. Обсяг фінансування активів не має перевищувати наявних у банку ресурсів з вирахуванням резервів для відшкодування можливих втрат за активними операціями, що утворюються ним відповідно до Положення «Про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними

банківськими операціями» від 25.01.2012 № 23 [13]. Цю умову можна записати у такий спосіб:

$$\sum_{i=1}^n x_i \leq m_a - \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i. \quad (1)$$

Визначаючи обсяг ресурсів, які будуть виділені на фінансування окремого виду активів, банківська установа має враховувати попит з боку позичальників, емітентів тощо. Таке обмеження можна записати наступним чином:

$$x_i \leq m_{a,d} \quad (2)$$

Для того, щоб банк мав можливість своєчасно і в повному обсязі розраховуватися за своїми зобов'язаннями, що випливають з торговельних, кредитних або інших операцій грошового характеру, він повинен дотримуватись вимог щодо достатності (адекватності) регулятивного капіталу:

$$\begin{aligned} & \sum_{i=1}^{SI} x_i \cdot r_i \cdot n_i + \sum_{i=SI+1}^{CI} x_i \cdot ((1+r_i)^{n_i} - 1) + \sum_{i=SI+CI+1}^{SD} x_i \left(\frac{d_i}{1-n_i d_i} \right) + \\ & + \sum_{i=SI+CI+SD+1}^{CD} x_i \cdot ((1-n \cdot d)^{\frac{1}{n_i}} - 1) + I_t + OI_t \geq IE_t + OE_t \end{aligned} \quad (4)$$

Окремо можна виразити утримання банком комісійних, виділивши їх з інших видів доходу (OI_t):

$$\begin{aligned} & \sum_{i=1}^{SI} x_i \frac{r_i \cdot n_i}{(1-q_i) \cdot n} + \sum_{i=SI+1}^{CI} x_i \cdot ((1+r_i)^{n_i} \cdot (1-q_i)^{\frac{1}{n}} - 1) + \\ & + \sum_{i=SI+CI+1}^{SD} x_i \left(\frac{d_i}{1-n_i d_i - q_i} \right) + \sum_{i=SI+CI+SD+1}^{CD} x_i \cdot ((1-n \cdot d - q_i)^{\frac{1}{n_i}} - 1) + \\ & + I_t + OI_t \geq IE_t + OE_t \end{aligned} \quad (5)$$

Врахування обмеження на перевищення розміру резервів за активними операціями над лімітом

відповідно до ст. 139.3.1 Податкового кодексу України [14]:

$$G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq 0,2 \cdot A_{t-1} + 0,2(A_t - A_{t-1}) \text{ або } G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq 0,2 \cdot A_{t-1} + 0,2 \cdot \sum_{i=1}^n x_i \quad (6)$$

$$G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq a_{t-1} + (a_t - a_{t-1}) \text{ або } G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq a_t + \sum_{i=1}^n l_i(x_i - g_i x_i) \quad (7)$$

Особливо важливим завданням для будь-якого банку при вкладенні фінансових ресурсів в активи на певний момент часу є забезпечення своєчасності, повноти і безперервності виконання своїх грошових зобов'язань. Виконання банківською установою грошових зобов'язань стає можливим завдяки збалансованості між строками та сумами погашення розміщених активів і строками та сумами виконання зобов'язань, а також строками та сумами інших джерел і напрямів використання коштів. Крім того, ліквідність банку означає не тільки здатність

своєчасності, повноти і безперервності виконання власних зобов'язань, а й виконання їх без суттєвих втрат.

Цільова функція моделі, що відображає приріст капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку з урахуванням дотримання встановлених резервів на знецінення активів банківської установи (обґрунтування використання нерозподіленого прибутку з метою забезпечення приросту власного капіталу банку знайшло відображення у роботах [15,16]):

$$\Delta K = \left(\sum_{i=1}^{SI} x_i \frac{r_i \cdot n_i}{(1-q_i) \cdot n} + \sum_{i=SI+1}^{CI} x_i \cdot ((1+r_i)^{n_i} \cdot (1-q_i)^{\frac{1}{n}} - 1) + \sum_{i=SI+CI+1}^{SD} x_i \left(\frac{d_i}{1-n_i d_i - q_i} \right) + \sum_{i=SI+CI+SD+1}^{CD} x_i \cdot ((1-n \cdot d - q_i)^{\frac{1}{n_i}} - 1) + I_t + OI_t - IE_t - OE_t - \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \right) \cdot (1-T) \rightarrow \max \quad (8)$$

Цільова функція (8) моделі з урахуванням збалансованості різних за терміном активів і пасивів набуде такого вигляду:

$$\Delta K' = \frac{\left(\sum_{i=1}^{SI} x_i \frac{r_i \cdot n_i}{(1-q_i) \cdot n} + \sum_{i=SI+1}^{CI} x_i \cdot ((1+r_i)^{n_i} \cdot (1-q_i)^{-\frac{1}{n}} - 1) + \sum_{i=SI+CI+1}^{SD} x_i \left(\frac{d_i}{1-n_i d_i - q_i} \right) + \right.}{\left. + \sum_{i=SI+CI+SD+1}^{CD} x_i \cdot ((1-n \cdot d - q_i)^{-\frac{1}{n_i}} - 1) + I_t + OI_t - IE_t - OE_t - \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \right) \cdot (1-T)} \sqrt{\sum_{j=1}^J \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^{i_j} x_i}{s_j} \right)^2} \rightarrow \max \quad (9)$$

У загальному вигляді система умов моделі з цільовою функцією (9) набуде наступного вигляду:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=1}^n x_i \leq m_a - \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \\ x_i \leq m_{a,d} \\ \frac{RC}{a_{l_{t-1}} + \sum_{i=1}^n l_i (x_i - g_i x_i)} \geq 0,1 \\ \sum_{i=1}^{b_1} x_i \frac{r_i \cdot n_i}{(1-q_i) \cdot n} + \sum_{i=b_1+1}^b x_i \cdot ((1+r_i)^{n_i} \cdot (1-q_i)^{-\frac{1}{n}} - 1) + \sum_{i=1}^{b'_1} x_i \left(\frac{d_i}{1-n_i d_i - q_i} \right) + \\ + \sum_{i=b'_1+1}^{b'_2} x_i \cdot ((1-n \cdot d - q_i)^{-\frac{1}{n_i}} - 1) + I_t + OI_t \geq IE_t + OE_t \\ G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq 0,2 \cdot A + 0,2 \cdot \sum_{i=1}^n x_i \\ G_{t-1} + \sum_{i=1}^n g_i \cdot x_i \leq a_l + \sum_{i=1}^n l_i (x_i - g_i x_i) \\ x_i \geq 0, \quad i = \overline{1, n} \end{array} \right. \quad (10)$$

Таким чином, на практиці запропоновані рекомендації дозволять обґрунтовувати рішення щодо формування капіталу з позиції ефективності, забезпечувати формування банківського капіталу близького до оптимального та дотримання пруденційних вимог щодо капіталу.

ВИСНОВКИ

1. В основу обґрунтування стратегії підвищення рівня капіталізації банку покладено оптимізаційну модель з цільовою функцією максимізації приросту власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку, яка враховує дотримання встановлених лімітів формування резервів на знецінення активів банківської установи й узгодження різних за термінами активів і пасивів. Отже, цільова функція

моделі відображає певним чином міру ефективності капіталізації банку.

2. Обмеженнями функції максимізації приросту капіталу є: забезпечення безбитковості банківської діяльності, здійснення активних операцій банком у межах залишків коштів на коррахунку в НБУ, рівень попиту з боку позичальників та емітентів, дотримання економічних нормативів капіталу, неперевищення розміру резервів за активними операціями відповідних лімітів.

Список використаних джерел

1. Коваленко В.В. Капіталізація банків : методи оцінювання та напрямки підвищення [Текст]: монографія / В.В. Коваленко, К.Ф. Черкашина. - Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2010. - 153 с.

2. Савлук С.М. Стимулятивний механізм капіталізації банку / С.М. Савлук // *Фінанси, облік і аудит*. - 2012. - Вип. 19. - С. 152-161.
3. Максимейко А.В. Капіталізація банківської системи України : генезис економічної сутності, роль та сучасний стан / А.В. Максимейко // *Молодіжний економічний дайджест*. - 2014. - № 1(1). - С. 64-70.
4. Васильченко З.М. Капіталізація банків України: сучасний стан та проблеми нарощення / З.М. Васильченко, І.В. Доманецький // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. - 2013. - Вип.1. - С. 3-10.
5. Папаїка О.О. Капітал банків у контексті вимог міжнародних стандартів Базель-III: перспективи для України / О.О. Папаїка, Е.В. Косова // *Бізнес Інформ*. - 2014. - №7. -С. 241-246.
6. Чиж Н.М. Капіталізація вітчизняних комерційних банків та її перспективи / Н.М. Чиж, М.І. Дзямулич, О.А. Урбан // *Економічний форум*. - 2015. - №1. - С. 240-244.
7. Швець Ю.О. Проблеми та способи підвищення капіталізації банків України / Ю.О. Швець, М.Ю. Вернидуб // *Інвестиції : практика та досвід*. - 2016. - № 8. - С. 52-57.
8. Дрозд А.О. Оптимальне ціноутворення кредитного та депозитного продуктів комерційного банку / А.О. Дрозд // *Бізнесінформ*. - 2015. - № 5. - С. 100-108.
9. Сорокіна Л.В. Управління вартістю капіталу банківських систем на основі нейро-нечіткого моделювання / Л.В. Сорокіна // *Актуальні проблеми економіки*. - 2014. - № 4. - С. 506-515.
10. Колодізев О.М. Сценарне моделювання стратегічного управління ринковою вартістю банку / О.М. Колодізев, Д.Д. Гонтар // *Економічний часопис-XXI*. - 2014. - № 4. - С. 19-23.
11. Про банки і банківську діяльність : закон України від 07.12.2000 № 2121 - III [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>
12. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління НБУ № 368 від 28.08.2001 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/print1433753775359538>
13. Положення про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями: постанова Правління НБУ від 25.01.2012 № 23 [електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0231-12/print1435937135197262>
14. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>
15. Коваль С.Л. Власний капітал у системі фінансових ресурсів банку: автореф. дис. ...к-та екон. наук : 08.00.08 / С.Л. Коваль; ТНЕУ МОН України. - Тернопіль, 2007. - 20 с.
16. Онищенко Ю.І. Чинники формування власного капіталу банків України / Ю.І. Онищенко, Т.С. Гребенщикова // *Економіка та суспільство*. - 2016. - № 2. - С. 525-530.

КЛАПКІВ

Юрій Михайлович
j.klapkiv@tneu.edu.ua

УДК 368

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ У ФОРМІ
АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ В УКРАЇНІ ТА ЄСFEATURES OF FORMATION OF INSURANCE COMPANIES IN THE FORM
JOINT STOCK COMPANY IN UKRAINE AND THE EU

к.е.н., доцент, Тернопіль-
ський національний еконо-
мічний університет

У статті розглядають правові форми інституцій що надають страхові послуги. Проаналізовано основні обмеження та засади функціонування страхових компаній у формі акціонерних товариств у країнах Європейського Співтовариства. Виокремлено мінімальні фінансові вимоги до акціонерних товариств, метою діяльності яких є надання страхових послуг.

В статье рассматриваются правовые формы учреждений предоставляющих страховые услуги. Проанализированы основные ограничения и принципы функционирования страховых компаний в форме акционерных обществ в государствах Европейского Союза. Выделены минимальные финансовые требования к акционерным обществам, целью деятельности которых является предоставление страховых услуг.

The article is considering legal forms of institutions that provide insurance services. The basic constraints and principles of functioning of insurance companies in the form of joint stock companies in the European Community. Thesis there is determined the minimum financial requirements for the corporations, the purpose of which is to provide insurance services.

Ключові слова: Страхова компанія, акціонерне товариство, страхування

Ключевые слова: Страховая компания, акционерное общество, страхование

Keywords: Insurance company, joint stock company, insurance

ВСТУП

Домінуючою на сьогодні тенденцією розвитку міжнародної фінансової сфери є інтеграція та вихід на нові ринки фінансових в тому числі і страхових послуг. Проте, в організаційно-правова форма інституцій що надають навіть ідентичні по страховому покритті страхові послуги у кожній європейській країні та Україні може відрізнятися, саме відмінності та можливі форми реєстрації стимулюють взаємопроникненню та стандартизації послуг.

Проблема організації функціонування інституцій, що надають страхові послуги постійно знаходяться в полі зору вітчизняних науковців і практиків страхового бізнесу, зокрема Т. Артюх, В. Базилевича, Д. Гвасалії, О.Залетова, О. Ковтуна, С. Осадця, О. Кнейслер, В.Тринчука, Т. Яворської та інших.

Аналіз існуючих методичних матеріалів, а також наукових публікацій з питань страхової справи засвідчує, інтеграція та відкриття кордонів стимулює поширення страхових послуг, що надаються інституціями різних видів оминаючи кордони держав та не акцентуючи увагу на валюті надання послуги, що має важливе значення для розвитку ринку страхових послуг України. З часом кількість можливих форм акціонерних товариств уніфікується та мінімізується, вітчизняні стандарти в перспективі потребують вдосконалення.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статі є дослідження основних форм діяльності страхових компаній у країнах

Європейського Співтовариства та Україні, вимог до фінансових інституцій такого типу, що в перспективі можуть реалізовувати страхові послуги громадянам європейських держав.

РЕЗУЛЬТАТИ

Діяльність страхових акціонерних товариств найчастіше регулюється через діючі в національних правових системах законодавчі норми в основному в галузі страхування.

Водночас, на відміну від основних сфер, яким притаманна форма акціонерного товариства, страхові компанії що діють в цій формі мають ряд підвищених вимог: значніші вимоги до капіталу, фінансування ліквідності, резервів, інвестування резервів, розподіл прибутку, а також інший рівень нагляду часто виокремлений з системи національного банку.[6]

Існуючі визначення акціонерного товариства, у тому числі, зокрема, ті організаційно-правові форми в яких може бути утворена страхова компанія дещо відрізняються в різних країнах.

В Україні страхові послуги можуть надавати фінансові установи, які створені у формі: - акціонерних, - повних, - командитних товариств - товариств з додатковою відповідальністю.

Їх особливості визначаються Законом України "Про господарські товариства", та основною характерною рисою є мінімальна кількість учасників в обсязі три особи, та одержання ліцензій на здійснення страхової діяльності.

В даному аспекті законодавство багатьох країн Європи є більш лаконічним, так польське

законодавство визначає лише акціонерне товариство, яке енциклопедія менеджменту визначає акціонерне товариство, як фінансову інституцію, створену засновниками для, щоб законодавчо допустимої діяльності. Вона є юридичною особою і її статутний капітал формується із внесків акціонерів, який вказується в статуті і ділиться на акції рівної номінальної вартості. Акція є підставою набуття прав акціонера (акціонерів), може мати характер іменний або на пред'явника, звичайний або привілейований що стосується права голосу, дивіденди або розподілу майна у разі ліквідації акціонерного товариства. [2]

Окрім того, регулятор для страхових компаній у формі страхових товариств виставляє додаткові вимоги в тому числі щодо бенефіціантів. Суб'єкт, який придбав акції або права по акціях або вступив в акції, або права з акцій, у кількості, що перевищує 10 відсотків загального числа акцій, зобов'язаний повідомити міністра у справах фінансових установ, протягом 7 днів з моменту цієї події. Крім того, особа, що має намір придбати акції або права по акціях або прийняти акції або права за акціями, кількість яких перевищує, відповідно, 25%, 50%, чи 75% загального числа голосів на загальних зборах зобов'язаний отримати дозвіл міністра у справах фінансових установ для проведення цієї операції.

Рішення може бути негативним у випадку, якщо: юридична особа, яка має намір набути або обійняти, не дає гарантії ведення справ у страховій компанії у спосіб, що належним чином захищає інтереси застрахованих; кошти призначені на придбання походять з кредиту або позики або іншим чином обтяжені; це суперечить економічним інтересам держави.

Окрім вимоги Українське законодавство виставляє до статутного капіталу (мінімальний розмір статутного капіталу страхової компанії, що займається видами страхування, іншими, ніж страхування життя, встановлюється в сумі 1 млн. євро, а страхової компанії, що займається страхуванням життя, - 1,5 млн. євро в гривневому еквіваленті. Статутний капітал страхової компанії повинен бути оплачений виключно в грошовій формі. Допускається формування статутного капіталу страхової компанії цінними паперами, що випускаються державою, за їхньою номінальною вартістю в порядку, встановленому Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері

ринків фінансових послуг, але не більше 25 відсотків загального розміру статутного капіталу). [7]

Для європейського союзу окрім власних вимог до мінімального статутного капіталу діє, директива Solvency II, що вимагає мінімальний необхідний капітал:

(1) EUR 2 200 000 для організацій, які займаються страхуванням, не пов'язаним із життям;

(2) EUR 3 200 000 для організацій, що займаються страхуванням життя, включаючи підконтрольні страхові організації;

(3) EUR 3 200 000 для перестраховальних організацій, окрім підконтрольних перестраховальних організацій, у випадку яких мінімальний необхідний капітал повинен бути не меншим EUR 1 000 000 [8].

Вимоги щодо менеджменту страхової компанії стосуються досвіду роботи, керівництва та певного технічного забезпечення (Голова виконавчого органу та його перший заступник повинні мати вищу юридичну або економічну освіту, а головний бухгалтер - вищу економічну освіту. Також страховик та його відокремлені підрозділи повинні бути забезпечені комп'ютерною технікою і програмним забезпеченням і комунікаційними засобами, які відповідають встановленим вимогам. Дані вимоги не встановлені Законом про страхування, однак передбачені Розпорядженням про ліцензійні умови.

Енциклопедії англomовні визначаючи акціонерне товариство, найчастіше, з'єднують аспект власності та функціональний, зазначаючи, що акціонерне товариство це підприємство, яке функціонує з метою отримання прибутку, що є власністю акціонерів і ними ж управляється [1].

Німецька наукова школа, визначає акціонерне товариство в якості фінансової компанії, яка має статус юридичної особи (яка є юридичною особою), якою володіють дарувальники капіталу акціонери. [3].

Узагальнюючи можемо прийти до висновку, що інституція, у якій зосереджено формування та надання страхових послуг це - страхова компанія у формі акціонерного товариства (табл.1), метою якої є приносити прибуток власникам (акціонерам), діяльність яких заснована на припущенні взаємності та системою поділу повноважень власників через акціонерів, що передали частину власності в обмін на участі в прийнятті рішень, пов'язаних з функціонуванням та поділом прибутків від основної діяльності.

Таблиця 1

Форми акціонерних товариств, що можуть надавати страхові послуги [побудовано автором]

N	Країна	Форми акціонерних товариств, на базі яких можливе створення страхової компанії
-1-	-2-	-3-
1	Австрія	Die Aktiengesellschaft
2	Бельгія	De naamloze vennootschap
3	Болгарія	акціонерно дружество
4	Кіпр	Акціонерні компанії із вартістю акцій (€ 683,440 ризикового страхування, € 1.025.160 для страхування життя, € 1.710.000 для перестраховування) і мінімальним гарантійним фондом € 3,000,000
5	Данія	aktieselskaber
6	Естонія	aktsiaselts
7	Фінляндія	Publikt aktiebolag

Продовження таблиці 1

-1-	-2-	-3-
8	Франція	la societe anonyme
9	Греція	Ανωνυμη εταιρία
10	Іспанія	La sociedad anonima
11	Нідерланди	De naamloze vennootschap
12	Ірландія	Public companies limited by shares
13	Литва	akcine bendrove
14	Люксембург	la societe anonyme
15	Латвія	Akciju sabiedriba
16	Мальта	компанії з розділеними портфелями та інкорпоровані компанії з розділеними портфелями*
17	Німеччина	Die Aktiengesellschaft
18	Португалія	a sociedade anonima
19	Чеська Республіка	akciová společnost
20	Румунія	societate pe acțiuni
21	Швеція	Aktiebolag
22	Словаччина	akciová spoločnosť
23	Словенія	delniska družba
24	Україна	акціонерні товариства, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.
25	Угорщина	Reszvenytársaság
26	Великобританія	public companies limited by shares
27	Італія	la società per azioni

*Примітка: 1 лютого 2011 р. набули чинності "Положення про інкорпорованих компаніях з розділеними портфелями, які здійснюють страхову діяльність, до Закону "Про компанії" (Companies Act (Incorporated Cell Companies Carrying on Business of Insurance) Regulations), що визначають можливість реєстрації інкорпорованих компаній з розділеними портфелями.

Актуальність вивчення існуючих форм акціонерних товариств та дозволених для фінансових інституцій таких як страхова компанія обумовлений інтеграцією. Відкритістю надання фінансових послуг в середині Європейського співтовариства, та можливістю надання страхових послуг страховиками - нерезидентами в Україні, на даний момент лише за наявності відповідних ліцензій виданих вітчизняним регулятором постійним представництвом у формі філій іноземних страхових компаній. [5]

ВИСНОВКИ

Отже, варто відзначити що функціональна і організаційна складова надання страхових послуг страховими компаніями, безпосередньо жодним чином не пов'язані з власністю (юридичним відношенням власності), хоча їх поєднання в одній особі (страховика і одночасно акціонера) можливо.

Звідси можливість існування товариств взаємного страхування, та пов'язання між клієнтом (страхувальником) і страховою компанією, частіше у страховій справі присутні лише відносини купівлі-продажу страхової послуги, не пов'язані з набуттям права власності у інституції [4].

В процесі розвитку єдиного фінансового ринку Європи нормативно-правові засади функціонування страхових компаній підлягали змінам та в більшості країн уніфікувались до єдиної акціонерної форми, де форма власності та прийняття управлінських рішень дозволяє найкраще контролювати фінансові та технічні резерви, платоспроможність та менеджмент інституції. Даний тим переважаючої інституції найближчий що акціонерного товариства із дещо

вищими вимогами до статутного капіталу, менеджменту та мінімальної кількості засновників.

Список використаних джерел

1. Encyclopedia of banking & finance/ Munn, Glenn G., Ferdinand Lawrence Garcia, and Charles J. Woelfel.- St. James Press, 1991.- s. 533.
2. Encyklopedia zarządzania: podstawowe kategorie i terminy // Penc, Jozef/ Wyzsza Szkoła Studiów Międzynarodowych, 2008.
3. Farny Dieter Versicherungsbetriebslehre / Farny Dieter. - Verlag Versicherungswirtschaft, 2006 - s. 945.
4. Mehr R. Principles of insurance// Mehr, Robert Irwin, and Emerson Cammack / RD Irwin, 1972.-s. 527.
5. Закон України Про страхування.- Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, N 18, ст. 78 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр>
6. Клапків Ю.М. Різновиди поділу та детермінанти майнових ризиків / Юрій Клапків // Соціально-економічні перспективи розвитку України в XXI столітті: (Тернопіль, 27 травня 2014 року).- Вектор.- 2014.- С.14-18.
7. Клапків Ю.М. Фінансовий механізм консолідації банківсько-страхового бізнесу України // Ю.М. Клапків / Наука й економіка.. - 2009. - Випуск 4(16) Том 1. - с. 57-64.
8. Директива 2009/138/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 25 листопада 2009 року про початок і ведення діяльності у сфері страхування і перестрахування (Solvency II).- Офіційний вісник Європейського Союзу. - 2009. - 155 с.

ЛУК'ЯНЧУК

Олена Михайлівна
helen_1983@list.ru

старший викладач кафедри
менеджменту, Одеський
національний політехнічний
університет, Інститут бізнесу,
економіки та інформаційних
технологій

ЛУКІНА

Поліна Анатолівна
lukina_polina96@mail.ru

студент, Одеський національний
політехнічний університет
Інститут бізнесу, економіки та
інформаційних технологій

КОБЕЛЯН

Юлія Сергіївна
julikesea@mail.ru

студент, Одеський національний
політехнічний університет
Інститут бізнесу, економіки та
інформаційних технологій

УДК 65.0

ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

DESCRIPTION OF MODERN PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF UKRAINEAN MANAGEMENT

Стаття присвячена дослідженню думок вітчизняних вчених і розкриває особливості стану та перспектив щодо розвитку та вдосконалення українського менеджменту. Аналізуються і пропонуються раціональні варіанти щодо можливостей України на світовому ринку управління.

Статья посвящена исследованию отечественных ученых и раскрывает особенности состояния и перспектив относительно развития и улучшения украинского менеджмента. Анализируются и предлагаются рациональные варианты относительно возможностей Украины на мировом рынке управления.

The article is dedicated to studying of local scientists and reveal features of the state and prospects regarding the development and improvement of Ukrainian management. The rational options on the possibilities of Ukraine on the world market management are analyzed and proposed.

Ключові слова: менеджмент, організаційна культура, організаційні зміни, сучасний менеджмент, світовий ринок, методи та моделі менеджменту

Ключевые слова: менеджмент, организационная культура, организационные изменения, современный менеджмент, мировой рынок, методы и модели менеджмента

Keywords: management, organizational culture, organizational change, modern management, international market, methods and management models

ВСТУП

В умовах становлення ринкової економіки в нашій країні особливого значення набувають питання управління підприємством. Відомо, що для ефективного управління організацією необхідно враховувати існуючі та можливі проблеми в менеджменті. Реальний стан українського менеджменту та його організаційної культури є недосконалим, про що свідчить низький рівень продуктивності та якості праці на більшості вітчизняних підприємств та їх низька конкурентоспроможність. Виникає необхідність осмислення існуючих проблем і формування більш адекватної сучасним умовам господарювання моделі вітчизняного менеджменту та його організаційної культури. Тому, дослідження в даному напрямку є досить актуальними [1].

Процеси глобалізації суспільного життя, що відображають постійно зростаючу взаємозалежність країн і регіонів, стають головним чинником, що визначає розвиток теорії та практики сучасного менеджменту в Україні. Українська економіка

терпить невдачі в проведенні економічних реформ пов'язаних з невизначеністю стратегії кардинальної перебудови суспільства (включаючи політичне, соціальне й моральне середовище), тому виникає об'єктивна необхідність у прийнятті правильних та перспективних стратегічних рішень щодо подальшого розвитку економіки країни. Щоб не допускати грубих помилок у діяльності підприємств надалі, їх керівникам необхідно навчитися знаходити оптимальні та правильні рішення щодо подальшого розвитку виробництва в умовах недостатньої стабільності й невизначеності соціально-економічного життя, яке характерне для сьогоденної України.

МЕТА РОБОТИ

Метою статті є дослідження особливостей українського менеджменту та його організаційної культури управління, а також формування підходів щодо їх удосконалення.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою

роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та Міжнародні стандарти аудиту.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення вимог Міжнародних стандартів менеджменту та законодавства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Менеджмент відомий в нашій країні давно пронизуючи сукупністю принципів, методів, функцій і форм управління всю організацію (підприємство), торкаючись, при цьому, практично всіх сфер її діяльності. Однак ще десять років тому вітчизняні фахівці вважали, що його основними цілями є отримання високого прибутку і постійне випередження країн по продуктивності праці. В області осмислення проблем українського менеджменту та його організаційної культури достатньо продуктивно працюють такі вчені як Б.П. Будзан, Ф.І. Хміль, Г.В. Щокін, Г.А. Дмитренко, О.Є. Кузьмін, В.Г. Герасимчук, Г.О. Коваленко, Г.Л. Хаєт й інші.

Опубліковані праці відомих теоретиків і практиків сучасного менеджменту кожен раз змінюють відношення керуючих менеджерів до ведення управлінської діяльності змінюючи основні методики, функції, моделі. Змінюючи підходи до професійного управління підприємством керівники часто стикаються з низкою проблем, які не завжди можливо вирішити в сучасних умовах [2]. Для того, щоб визначити основні проблеми розглянемо хронологію виникнення за зміни менеджменту в сьогоденні.

Сьогодні в Україні можна виділити щонайменше три напрями в управлінні [3]. Перший умовно називають менеджментом здорового глузду. Цей вид управління розвивається на багатьох приватизованих та новостворених підприємствах так званих нових українців. Нові власники не мали професійного управлінського досвіду. Первісне нагромадження капіталу не потребувало високого професіоналізму в керуванні бізнесом, достатньо було і менеджменту здорового глузду першопрохідців. У процесі інтеграції та концентрації капіталу проблеми управлінського професіоналізму загострились.

Другий підхід у керуванні – професійний ринковий менеджмент, представниками якого є західні фірми, що успішно працюють на українському ринку. Вони принесли з собою не тільки західну культуру, а й новітню технічну базу менеджменту, яка доволі міцно вкорінилась у ділових організаціях України.

Зрештою, третій підхід у менеджменті втілює переважна більшість керівників радянського зразка, які дотримуються методів та стилю керування адміністративно-командної системи. Насьогодні не використовується сучасного ведення бізнесу без використання досвід новітніх систем менеджменту [4].

Сильним поштовхом до розвитку управління виробництвом стала промислова революція XVIII століття, коли відбувався перехід до великих

підприємств. Замість ремісника, майстра-віртуоза, центральною фігурою став найманий робітник, який не мав певної кваліфікації.

Одним з головних джерел створення економічних понять стали А. Сміт та Д. Рікардо, які приділяла значну увагу питанням управління в нових умовах: фабричному розподілу праці, організації виробничого контролю та ін.

Значну роль у розвитку теорії управління став Роберт Оуен, який приділяв увагу людському фактору. Оуен використовував для підвищення продуктивності праці моральні стимули: бажання людини бути не гіршою за інших; реалізував на виробництві дух здорового змагання.

З розвитком капіталізму, удосконаленням технічних засобів, концентрацією виробництва значення поняття управління суттєво збільшується, а саме управління розділяється та спеціалізується.

Вже наприкінці минулого століття до управління підприємством ставляться як до науки і мистецтва, яким потрібно вчитися. До вирішення завдань управління виробництвом залучаються економіка, психологія, соціологія, математика. З'являються оригінальні праці з управління виробництвом [5].

Одним із перших, хто створив цілісну систему управління виробництвом, був американський інженер Фредерік Уінслоу Тейлор (1856-1915), який у своїй праці «Система Тейлора» закріпив основи наукової організації праці, які вимагали нових обов'язків управляючих.

Суттєвий вклад у теорію і практику управління був зроблений інженером-механіком Гаррінгтоном Емерсоном (1853-1931), який розробив принципи підвищення продуктивності праці та систему організації управління на підприємстві. Анрі Файоль (1841-1925) головну увагу приділяв управлінню персоналом, насамперед адміністративним кадрам: розробці ряду принципів адміністративного управління будь-якої організації (ці принципи не втратили свого значення і нині) [6].

Становлення управління в Україні сягає часів Київської Русі. Для цього періоду характерним є не розвиток теорії, а використання окремих положень управління в практичній діяльності. Перші теоретичні розробки відносяться до XVIII-XIX ст.: А. Самборський (1732-1815), М. Ліванов (1751-1800), І. В. Вернадський (1821-1884), М. Х. Бунге (1823-1895), М. І. Туган-Барановський (1865-1919), Е. Хаусвальд (1868-1942), О.О. Богданов (1873-1928), О. А. Єрманський (1866-1941), А. К. Гастев (1882-1941), Е. Ф. Розмирович (1886-1953), П. М. Кержинцев (1881-1940), Ф. Р. Дунаєвський (1887-1960).

Характерними сферами досліджень у вітчизняному менеджменті для цієї групи вчених були: пошук законів, принципів організаційних систем; методів і принципів управління; добору, підготовки і перепідготовки кадрів; ролі й стилю роботи керівника.

Біля витоків української управлінської науки стоїть всесвітньо відомий економіст М. Туган-Барановський. Його наукові дослідження можна об'єднати у декілька таких напрямів: праці, пов'язані з синтезом теорій граничної цінності з трудовою

теорією вартості; дослідження економічних криз і розробка теорії економічної кон'юнктури; теорія розподілу; теорія кооперації; кон'юнктурна теорія грошей і грошового обігу. Він виділив головну проблему керування кооперацією, а також проблема управління обігом коштів, планового управління економікою [7].

Б.П. Будзан виділяє певні негативні сторони менеджменту в Україні, а саме: висока потреба в менеджерах; нехтування довгостроковим плануванням управління; невміння імпортувати нові технологічні прийоми; брак "клем" для підключення інтелектуального потенціалу; не досить високий професійний рівень директорів підприємств; низька корпоративна культура.

Г.В. Щокін наводить основні недоліки, що властиві організаційним структурам вітчизняних підприємств: непомірна централізація управління, небажання делегувати повноваження; відсутність уваги до аналізу ринку; недостатній зв'язок відділів збуту й технічного розвитку; відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між підрозділами організаційної структури; низька ефективність техніко-економічного планування; слабка мотивація працівників [8].

Є. Слуцький виявив проблеми будування формально-праксеологічних засад економіки (взаємозв'язки, форми та інші прояви господарських об'єктів).

Ф. Дунаєвський виявив проблеми проміжної ланки керування, який пропонував вирішити шляхом прискіпливого добору персоналу та розширення меж "адміністративної ємності" за допомогою техніки.

Е. Хаусвальд подав організацію як систему, побудовану на функціональному поділі праці, котра координується і контролюється дирекцією підприємства. О.А. Єрманський сформулював передумови науки про організацію праці й управління. Він обґрунтував "закон організаційної суми", що став відомим як ефект синергізму в теорії системного підходу. О.О. Богданов - вчення про структурну стійкість систем, їх рівні й організаційні механізми формування, про наявність біорегуляторів у системі, які є аналогами сучасного "зворотного зв'язку". А.К. Гастев обґрунтував необхідність управління там, де починається праця окремої людини. П.М. Кержинцев розробив теорію організаційної діяльності, у якій виділив три об'єкти - працю, виробництво й управління. Він є основоположником наукової організації праці та дійшов висновку, що в різних сферах діяльності є спільні риси, за якими можна сформулювати загальні принципи управління. Він довів наявність загальних і конкретних принципів менеджменту.

До безсумнівних заслуг цих учених належить обґрунтування комплексного підходу до управління організаціями і системного характеру науки управління.

Однак усі ці дослідження не привели до створення якоїсь значущої основи науки управління, так як практика управління не цікавилася теоретичними

розробками через домінування в країні адміністративної форми управління [8].

Підсумовуючи вище викладене виділемо п'ять основних періодів формування науки управління:

1. 1917-1921 рр. - формування основ управління соціалістичною економікою. Цей період характеризується обґрунтуванням основних принципів і форм залучення робітників до управління, створенням нової системи відносин. Одержав обґрунтування фундаментальний принцип демократичного централізму в управлінні, а також використання принципу ієрархічності.

2. 1921-1928 рр. - становлення системи управління соціалістичною промисловістю. Цей період характерний тим, що була розроблена концепція планування, використана згодом іншими країнами з ринковою економікою. Особлива увага була приділена розробленню принципів добору кадрів, принципу єдиноначальності на промислових підприємствах. Визначаються основні напрями в розвитку спеціалізації і функціонального розподілу праці.

3. 1929-1945 рр. - удосконалення системи управління. У третьому періоді робота з розвитку теорії управління починає зосереджуватися переважно на розв'язанні організаційно-технічних і частково соціальних проблем. Одержав розвиток раціоналізація форм вертикального розподілу праці в управлінні, яка знайшла своє використання у наданні повноважень нижчим ланкам. Надано значні права партійним організаціям із контролю над діяльністю керівників підприємств.

4. 1946-1965 рр. - пошук нових форм управління. Це специфічний період, пов'язаний із відновленням економіки країни. Безліч робіт було присвячено обґрунтуванню форм поєднання галузевого і територіального управління. Розробляються методи реалізації окремих функцій управління. З'являються перші роботи з використання економіко-математичних методів, кібернетики, психології і соціології в управлінні підприємствами.

5. 1965-1975 рр. - комплексний підхід до вдосконалення систем управління. Проблеми вдосконалення системи управління набули масштабу державної програми. Почали формуватися серйозні напрями щодо розробки теоретичних і прикладних проблем управління, які охопили широке коло проблем, що стосуються розробки методології реалізації загальних функцій управління, організації роботи апарату управління (організація праці керівника, розподіл повноважень на основі принципу централізації), проектування організаційних структур управління тощо. У цих дослідженнях істотно розвинулися результати, досягнуті в кібернетиці, системних дослідженнях, узагальнених нормативних підходах.

З'являється безліч публікацій щодо використання системного підходу в управлінні, особливо при розробленні автоматизованих систем управління. Був покладений початок розробки теорії організацій і загальної теорії систем такими науковцями як В. Афанасьєв, О. Дейнеко, В. Глушков, Д. Гвішиані,

В. Голиков, А. Берг, О. Козлова, Г. Попов, Ю. Черняк, Б. Мільнер, Н. Чумаченко та ін.

З вище викладеного зрозуміло, що аналізуючи досвід американських шкіл, комплексніше й цілеспрямованіше наша країна розвивала власну модель менеджменту. Практичне застосування її розробок стримувалося відсутністю потреби виробників у використанні необхідних ричагів впливу через нерозвиненість ринкового середовища в економіці країни.

Процес реформування національної економіки України зазнає, хоч і повільно, кардинальних об'єктивно необхідних змін. Від колишньої адміністративно-командної системи Україна успадкувала монополію державної власності, а з нею і недосконалу багатогалузеву структуру господарювання. Особливо відстає розвиток інституційного середовища, орієнтованого на ринок, а низька якість та ненадійність уже створених інституцій гальмує економічне зростання. У жодній зі сфер економічної діяльності немає завершеного системного законодавчого забезпечення постійні зміни якого підривають ділову активність та заважають розвиватися підприємництву.

За роки реформ в Україні не вдалося створити дієздатної системи державного керування ринковими перетвореннями. Роль урядових структур в економічному житті і країни є все ще значною. Ринкова економіка складається з трьох головних елементів: підприємств, ринків та інституцій, що дають змогу ринкам ефективно функціонувати. Державне необгрунтоване втручання у ці сфери створює серйозні перешкоди для розвитку сприятливого бізнесового клімату.

Надмірна роль уряду супроводжується утриманням великого бюрократичного державного апарату, який доволі часто втручається в економічне життя, використовуючи стиль керівництва, методи та традиції, успадковані від адміністративної системи. В результаті чого утворилася глибока суперечність між ринковими відносинами і системою керування, яка є найсерйознішим гальмом соціально-економічного прогресу.

Недоліки у проведенні економічних реформ в країні є головними чинниками нестійкості стабілізаційних процесів та формування самодостатніх механізмів економічного саморозвитку і зростання.

Сучасна школа менеджменту на сьогодні будується на принципах поєднання соціального управління з рішенням конкретних завдань, що виникають як на мікро-, так і на макрорівні країни. На сучасному етапі відбувається адаптація вітчизняної теорії й практики управління до становлення механізму змішаної економіки України, а також інтеграції із закордонним менеджментом. У цей час ще не сформульована проблематика інтегрованої теорії сучасного менеджменту, тому для проведення корінної перебудови системи управління потрібні не просто виконавці, а добровільні й свідомі однодумці. Найважливішим напрямком розвитку в Україні, що дозволяє різко підвищити продуктивність праці, є інноваційні процеси, що ґрунтуються на сучасній

науково-технічній політиці відновлення виробництва

"Український соціалістичний менеджмент", який діяв протягом більш як півстоліття в нашій економіці, був невід'ємною частиною теорії і практики управління, який повністю ґрунтувався на методах і постулатах, серед яких передусім слід назвати: віра в абсолютну керованість; спонтанна нормотворчість; патерналізм; відомчість; імітація роботи; тіньове управління; довічне наймання номенклатури; ризикофобія. Таким є "букет" традиційних характеристик управління в Україні недалекого минулого. Єдиною позитивною рисою тодішнього "менеджменту", з багатьма застереженнями, можна вважати плановість, яка давала змогу мобілізувати ресурси для централізованого маневру [9].

За останні кілька років обличчя моделі українського менеджменту та української влади дещо змінилося. Наприклад, якщо раніше керівники діяли за принципом «виробництво - передусім», то нині вони дедалі більшу увагу приділяють збуту, хоч ця галузь і досі залишається слабкою в українському управлінні.

Проте загалом у постсоціалістичні часи модернізація принципів управління в Україні досягла незначних успіхів. Навпаки, деякі згадувані вище негативні сторони українського управління були навіть гіперболізовані і з'явилися нові проблеми українського менеджменту.

Водночас слід зазначити, що інтелектуальна еліта України сьогодні не має необхідної мотивації застосування наявних знань і професійних навичок у своїй державі, а відтак прагне реалізувати їх за кордоном.

В Україні, на жаль, існує слабка підготовленість керівників до управління галузями і підприємствами в умовах зміни організаційних форм і трансформації власності. Тим часом, у процесах роздержавлення, приватизації, реструктуризації, корпоратизації і акціонування підприємств перед вищим управлінським персоналом постає коло принципово нових завдань, що стосуються як проблем і методів управління, так і відповідальності перед окремими соціальними групами і суспільством загалом.

Український бізнес до тепер у багатьох випадках, як ми вже відзначали, управляється стихійно і хаотично. Ще більша безсистемність та дублювання функцій спостерігається в державному врядуванні. Вже ніхто не заперечує нагальність і необхідність проведення адміністративної реформи в Україні. Але, по-перше, її не можна зводити до кількісних параметрів, а по-друге, адміністративній реформі має передувати політична. Нерозвинутість і деформації структури вищого управління стали головними чинниками тривалої трансформаційної кризи, що призвела до різкого погіршення економічної безпеки держави.

Жорсткий прагматизм руйнаторів, дилетантів-аматорів та імітаторів відштовхує нарівні рефлексу прозорі схеми менеджменту, здатні забезпечувати конструктивний розвиток України на основі позитивної системи сприйняття світу й управління. Проблема уряду та партій виявляється у слабкій

підготовці керівних кадрів державного управління в цілому.

Вадою сучасної моделі менеджменту в українському бізнесі є брак корпоративної культури. Недоліком сучасної української культури менеджменту є те, що керівник переважно на

інтуїтивному рівні усвідомлює, що добре, а що погано. При цьому він ще не завжди може сформулювати свої уявлення у вигляді кодексу.

На сучасних українських підприємствах дедалі більше загострюються і диференціюються за великим числом ознак конфлікти:

Конфлікти	Особливість	Умова усунення
між діловими культурами України і Заходу	відмінність в семантиці ділової термінології і ділової мови, неволодіння бізнесовою мовою	свідома толерантність та рух до взаємопорозуміння
між підприємцями й інвесторами	неоднакова участі в управлінні і капіталі організацій ухвалення рішення тільки в особистих інтересах	спонукання діяльності кожного до орієнтації на такі чинники: порівняно велика частка у власності; залежність винагороди від прибутків; загроза поглинання компанії іншою фірмою; конкуренція на ринку праці осіб, що претендують на адміністративні посади в компанії
між власниками, директорами і найманими працівниками		
між директорами і фінансовими структурами		
між управлінцями й особами, що не беруть участі в менеджменті		
між акціонерами і найманими менеджерами та фахівцями		

Серед основних та найбільш вагомих впроблем українського менеджменту є: якість управлінських кадрів; корумпованість сучасної економіки України; надлишкова численність державних керівників, що безупинно зростає при постійному скороченні апарату управління; відсутність взаєморозуміння серед членів управлінської команди; планування менеджменту країни та короткий термін та незапланованість майбутніх управлінських дій керівників; власне збагачення керівних органів; жорстка та недобросовісна конкуренція; незмога задовольняти потреби споживачів за рахунок недостатньої клієнтоорієнтованості; нарцисизм або зосередженість на власній величч керівних органів управління; небажання змінюватись та вдосконалюватись; невміння виділяти важливі та головні проблеми зі своєчасним прийняттям необхідних рішень тощо.

Перераховані проблеми стали для України дуже гострими через нестачу високопрофесійних, а водночас патріотично налаштованих кадрів, що заважає українському менеджменту зробити суттєвий крок уперед. Щоб вирішити хоча б частину проблем необхідно керівникам та адміністративному державному апарату опанувати сучасні методи менеджменту, сприймати державні цінності, правила, етичні норми, чинні у цивілізованому світі, зберігаючи та використовуючи при цьому національні та моральні надбання, отримані через релігію та історичну культуру. Позитивно вплинути на швидкий розвиток управління та подолання неблагополучної економічної ситуації в Україні можливо лише за безкомпромісної відмови керівників від старих звичок і умовностей шляхом запровадження нової техніки і методів у сучасний менеджмент управління.

Нові умови господарювання вимагають нових підходів до управління, тому особливе значення для економічного розвитку країни має огляд докорінних змін, які відбуваються у сфері управління, оскільки триває зміна соціально-економічної системи та постає

необхідність рішуче ламати стереотипи мислення, які склалися протягом тривалого часу.

Ринкова економіка вимагає адекватної їй системи управління, що повинна перетерпіти радикальні перетворення разом з усім суспільством. В умовах розвитку ринкових відносин найважливішим фактором успіху стає безперервне вдосконалювання теорії й практики управління. Саме тому, проблеми розвитку менеджменту в Україні при високих темпах розвитку економіки цілком можливо розв'язати у досить короткий термін.

ВИСНОВКИ

Сучасний менеджмент на сьогоднішній момент супроводжується рядом важливих нових функцій, які багато в чому відрізняються, а в деякому своєму прояві доповнюють функції традиційного менеджменту. Відсутність якого є чи не найсерйознішим ступором соціально-економічного прогресу країни. Підбір керівників та їхнє навчання методів формування ринкової цілісної системи керування організацією повинні стати одним з пріоритетних напрямів державної політики. Потрібно з менеджменту здорового глузду, західного менеджменту та менеджменту командно-адміністративної системи створити прагматичну українську модель менеджменту.

Дослідження тенденцій світового менеджменту та особливостей становлення соціально-економічного менеджменту в Україні дають змогу намітити орієнтири формування системи менеджменту в нашій державі на майбутнє. Досягнення світового менеджменту потрібно адаптувати до українського «грунту» з урахуванням ментальності типового українського керівника, спеціаліста, робітника. Адже центральна фігура системи керування виробництвом – людська особистість, яка одночасно є об'єктом керування (виконавцем) і суб'єктом керування (керівником).

Формування дієвої моделі менеджменту неможливе без реалізації стратегії розвитку персоналу: старанний підбір кадрів, високий та

однорідний рівень їх кваліфікації, висока моральність кадрів. Державна кадрова політика повинна передбачити створення системи пошуку молодих осіб, яким притаманні вроджені риси лідера та організатора. Шляхи можуть бути різними: від організації окремих груп або класів у школах до формування спеціалізованих шкіл або ліцеїв.

Створення відповідних факультетів з менеджерської підготовки у провідних навчальних закладах, регіональних центрів перепідготовки теперішніх керівників та підготовки резерву завершить формування цілісної системи підготовки керівників-менеджерів в Україні. Нова плеяда менеджерів, сформована за генетичними здібностями та знанням стратегічного і тактичного менеджменту, створюватиме прагматичну сучасну українську модель якісного менеджменту.

Список використаних джерел

1. Матеріали XIV науково-практичної міжвузівської конференції студентів та аспірантів "Дні Науки ФСП" «Молодь в освіті та науці як умова відродження українського суспільства» (До 20-річчя незалежності Української держави)» (2011 р. м. Київ) / Укладачі: Б.В. Новіков, І.І. Федорова, В.Ю. Пряміцин, К.О. Стецюра/ - К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2011. – 318 с.
2. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В.Г. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.
3. Оспіщев В.І., Костенко О.І., Пруненко Д.О. Основи менеджменту: Навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2006. - 351 с.
4. Булович Т.В. Характеристика інструментів антикризового управління / Т.В. Булович / Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки. - 2010. - Т3. - №4. - с.259-263
5. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Навчальний посібник / К.: "Кондор", 2006.- 664 с.
6. Fayol, Henri. Administration industrielle et générale / Paris. – Dunod et Pinat. – 1917. – p. 11
7. Золотих І.Б. Історія економічних вчень. : навч. посіб. / І.Б. Золотих — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 186 с.
8. Алієв Г, Миронов Ю. Перспективи розвитку менеджменту в Україні.Електронний ресурс. Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2012/03/aliev.html>
9. Щєбликіна І.О. Основи менеджменту [Текст]: навч. посіб. з дисципліни / І.О. Щєбликіна, Д.В. Грибова; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Мелітополь: Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. - 479 с.
10. Subchinskaya O.M. Formation of strategic objectives and priorities of regional resource policy of the country and its regions /O.M. Subchynska, J.A. Rudneva//ECONOMICS: time realities. - Odessa: ONPU, 2015. - p.31-39
11. Subchinskaya H.M. The strategy of using human potential in the country's economy / Subchinskaya H.M, Nazarova VV, Postovaya // ISPC Industry & Technology Europe. - Lyon, France, 2015. – Т.5. - №25. - с. 119-122
12. Субчинская Е.М. Региональная экономика как неотъемлемая доминанта национальной экономики страны/ Е.М. Субчинская // Журнал «Новая экономика». Спецвыпуск. – Минск, 2014 (10). – с. 296-299.

ПОЛЯКОВА

Євгенія Сергіївна
riske2074@gmail.com

УДК 336.71

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ І ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ БАНКУ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЧНОГО
ПЛАНУВАННЯTHEORETICAL, METHODICAL AND APPLIED PRINCIPLES OF
MANAGEMENT OF BANK CLIENT BASE ARE ON BASIS OF STRATEGIC
PLANNING

У статті запропонована сегментація банківських клієнтів для кожного із виявлених видів банку. Аргументовано, що спеціалізація банку може бути обрана з урахуванням загальної стратегії банку або потреб ринку для новоствореного банку.

В статье предложена сегментация банковских клиентов для каждого из выявленных видов банка. Аргументировано, что специализация банка может быть выбрана с учетом общей стратегии банка или потребностей рынка для вновь созданного банка.

In the article the offered segmentation of bank clients is for each of the educed types of bank. Argued, that specialization of bank can be select taking into account general strategy of bank or market necessities for the accrued bank.

к.е.н., доцент кафедри
фінансів та банків-
ської справи, прорек-
тор з науково-педаго-
гічної роботи Вищого
навчального закладу
«Міжнародний техно-
логічний університет
«Миколаївська полі-
техніка»

Ключові слова: банк, клієнт банку, клієнтська база

Ключевые слова: банк, клиент банка, клиентская база

Keywords: bank, bank customer, customer base

ВСТУП

Вживання банків у швидкозмінному середовищі оточення є дуже гострою проблемою, враховуючи сучасний етап формування ринкових економічних відносин. Управління клієнтською базою банку – це складний процес планування та реалізації планів задля досягнення банком визначених показників діяльності та отримання прибутку. Саме тому стратегія надзвичайно важлива при управлінні клієнтською базою банку. Стратегічне планування в банках застосовується при вирішенні проблем, які пов'язані з глобальними цілями банку, орієнтовані на майбутнє, зовнішніми факторами, які мають вплив на результати діяльності банку в майбутньому.

МЕТА РОБОТИ полягає в розробленні комплексного підходу до формування клієнтської бази банку з урахуванням стратегічного підходу та виду банку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методичний апарат дослідження становлять: загальнонаукові та спеціальні економічні методи пізнання, а саме: аналіз для розкриття поняття «клієнтська база» та «клієнт банку»; синтез для встановлення взаємозв'язку загальної стратегії банку із стратегією формування клієнтської бази банку; метод теоретичного узагальнення для дослідження теоретичних засад управління клієнтською базою; метод аналогії для розробки класифікації клієнтів; моделювання для формування стратегій підбору

клієнтів для кожного банку.

РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегія є ключовим інструментом корпоративного управління. Вона робить банк прозорим і зрозумілим не тільки для власників бізнесу й членів правління, але й для клієнтів. Наявність у банку чіткої стратегії, а в клієнтів – упевненості, що він її жорстко дотримується, згодом стане ключовим фактором вибору банку клієнтами. Стратегічний підхід передбачає чітку послідовність дій (визначення місії та цілей; аналіз середовища; вибір стратегії, виконання стратегії, аналіз виконання та контроль), яка направлена на визначення та реалізацію певного обраного напрямку діяльності окремого банку щодо формування та управління клієнтською базою банку.

Щоб визначитися з формуванням стратегії відносно клієнтської бази, необхідно визначитися, яку загальну стратегію оберє банк. Таким чином визначимо, які є напрямки лідерства банку: лідер по розміру ринкової частки, лідер по якості, лідер по обслуговуванню, технологічний лідер, інноваційний лідер, лідер з гнучкості, лідер у взаємовідносинах з клієнтом, лідер з престижу, лідер у знаннях, глобальний лідер, лідер за угодами (найнижча ціна), лідер з цінності (ціна/якість) [1]. Кожна з визначених стратегічних орієнтирів банку буде мати свій комплексний характер залучення та утримання певних груп клієнтів.

Окремої уваги, на наш погляд, заслуговує

проблема включення до складу клієнтської бази потенційних споживачів банківських послуг. Адже, якщо клієнтська база – це не просто перелік клієнтів, а така їх сукупність, що формується за певними критеріями та з якими банк співпрацює за визначеними принципами, отже, і всі потенційні клієнти не повинні розглядатися складовими клієнтської бази банку. З іншого боку, виділяючи клієнтську базу, як нематеріальний елемент банківських ресурсів, вона має перебувати в безпосередньому розпорядженні банку, що одразу виключає зарахування потенційних споживачів до складу клієнтської бази банку, оскільки в такому випадку банк не має можливості прямо впливати на їх позицію і взаємовідносини. Схожу думку має Д. В. Гайдунько, який аналізуючи категорію «клієнт банку» дійшов висновку, що поняття «потенційний клієнт» слід використовувати лише в аналітичних розрахунках з метою прогнозування майбутнього стану клієнтської бази банку й в планових документах, де ставляться задачі залучення нових споживачів [2].

В той же час керівництву не слід ігнорувати групу споживачів, які можуть бути зацікавлені в обслуговуванні даною банківською установою. Потенційні споживачі банку, особливо та їх частина, що задовольняє визначений профіль клієнтів чи належить до обраного банком сегмента споживчого ринку, є цікавою для банку з огляду на необхідність аналізу ринку банківських послуг та корекції власної поведінки на ньому.

Клієнтську базу банку можна визначити як

фактичну клієнтуру банку плюс частина потенційних споживачів банківських послуг, яка перебуває в межах можливих контактів з даним банком і яку задовольняє набір послуг банку й умови їх надання [3].

Виходячи з вищевикладеного, пропонується скоригувати визначення клієнтської бази банку та визначити її як організовану та впорядковану певним чином сукупність існуючих клієнтів банку, що є невід'ємним нематеріальним елементом його ресурсної бази, без якого банк не може існувати та розвиватися, та частина потенційних споживачів банківських послуг, яка перебуває в межах можливих контактів з даним банком і яку задовольняє набір послуг банку й умови їх надання. Наявність клієнтської бази – це необхідна передумова ведення банківського бізнесу. Тому всі аспекти бізнесу повинні бути орієнтовані на створення клієнтської бази банку, достатньому для забезпечення прибутку в результаті його діяльності, і на збереження стійкості клієнтської бази в процесі розвитку банку.

Для ефективної розробки стратегічного плану необхідно здійснювати стратегічне управління, яке слід розглядати як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів, що логічно впливають один з іншого. Однак існує стійкий зворотний зв'язок і, відповідно, зворотний вплив кожного процесу на інші й на всю їхню сукупність. Це є важливою особливістю системи стратегічного керування [4, 5]. Схематично структура стратегічного управління зображено на рис. 1.

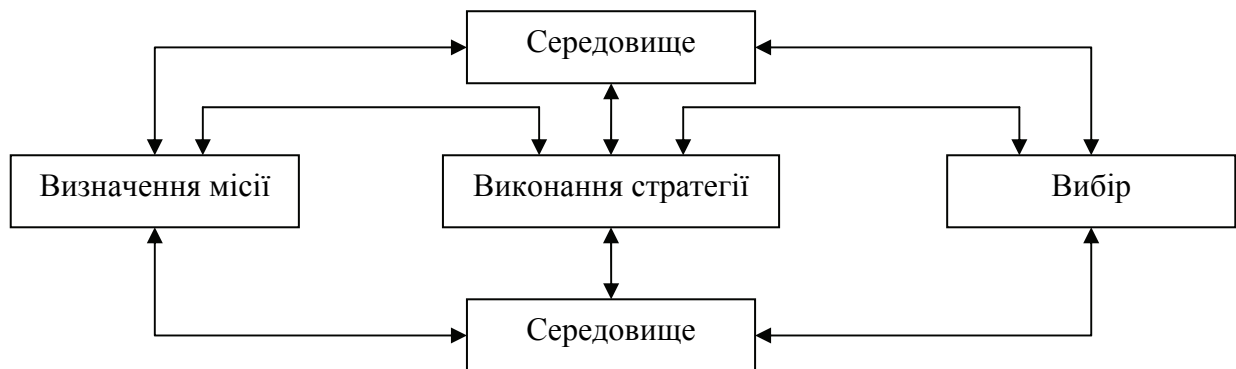


Рис. 1. Структура стратегічного управління [4]

Пропонуємо визначити, де саме і як буде формуватися клієнтська база банку під час здійснення стратегічного управління. На першому етапі, коли банк в особі акціонерів визначає місію та цілі роботи банку, поняття клієнтської бази ще не сформоване. Під клієнтською базою банку ми розуміємо лише частину потенційних клієнтів банку, на яку він орієнтується. Ці клієнти не набувають персоналізованості для банку, вони являють собою лише орієнтовну групу майбутніх споживачів. На даному етапі спостерігається конфлікт маркетингового підходу та стратегічного, який полягає у конфлікті інтересів менеджерів та власників банку. На другому та третьому етапах формування клієнтської бази (аналіз середовища та

вибір стратегії) банк персоналізує певні групи споживачів і клієнт набуває чіткі рамки, стає чітко визначеним, але все рівно лишається потенційним.

Наступним етапом є виконання стратегії. На даному етапі клієнт набуває статусу реального, але клієнтська база все ж таки поєднує в собі реальних та потенційних клієнтів. При оцінці та контролі виконання клієнтська база являє собою організовану та впорядковану певним чином сукупність існуючих клієнтів банку, без включення до неї потенційних клієнтів. Таким чином, запропонована схема визначення структури стратегічного управління з точки зору клієнтської бази банку набуває вигляду, яка наведена на рис. 2.

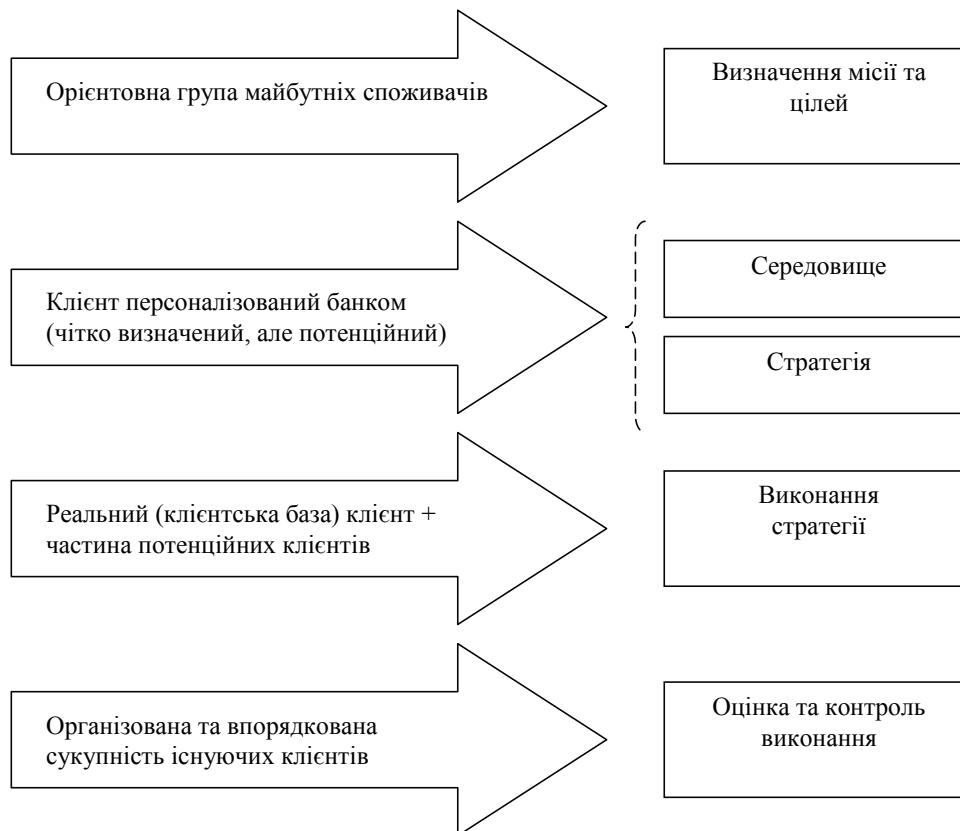


Рис. 2. Структура управління клієнтською базою банку

Банк, як і будь-яка організація іншого походження та призначення, незалежно від форми власності, галузі та масштабів діяльності, підпорядковується циклічним законам життєдіяльності. Можливість модифікуватись, переходити на вищі стадії розвитку або ж, навпаки, потрапляти у кризові становища, потребує від банку зміни цілей, стратегій та способів їх реалізації. Отже, оскільки для розробки стратегії необхідно знати, на якій стадії життєвого циклу знаходиться банк, потрібно надати класифікацію банків відносно стадії їх розвитку.

Банк може належати до початкового періоду, тобто новостворений банк: шляхом викупу вже існуючого і створення «з нуля». Аналогічно стратегія може описувати «стадію дитинства», коли історія діяльності банку нетривала. Наступна стадія – стадія зрілості, коли необхідно збалансувати зростання позицій на ринку. Стратегія, на якій банк переживає занепад, повинна мати в собі опис нового імпульсу для розвитку, щоб зберегти або закріпити своє існування на ринку.

Отже, з точки зору життєвого циклу банки можна умовно поділити на 2 групи: новостворені банки та вже функціонуючі.

Крім того виокремлюють регіональні та галузеві банки [6]. У межах даного дослідження необхідно приділяти увагу регіональним банкам, тобто таким, які не спеціалізуються на одній галузі, оскільки такі банки мають свій підхід щодо формування та розвитку клієнтської бази. Також немає сенсу розглядати банки, створені для потреб однієї особи, оскільки вони «прив'язані» до потреб одного,

найголовнішого клієнта, і формування клієнтської бази в такому випадку є одно напрямленням.

Крім наданих класифікацій потрібно звернути увагу на види банків за розміром діяльності та за сферою діяльності, оскільки різні за розміром та спеціалізацією банки будуть по-різному формувати свою клієнтську базу.

В Україні за розміром виділяють такі банки, як: оптові та роздрібні. За сферою діяльності: банки, що здійснюють різноманітні операції та надають комплексні послуги, – універсальні; банки, що виконують окремі специфічні операції та обслуговують певні галузі економіки, функціонуючи в означеному сегменті ринку, – спеціальні банки.

У банківських системах різних країн за функціональною спеціалізацією розрізняють інвестиційні, інноваційні, ощадні, іпотечні, депозитні банки і ін.

Інвестиційні та інноваційні банки спеціалізуються на акумуляції тимчасово вільних грошових коштів на тривалі строки (у тому числі через облігаційні позики) і надання довгострокових кредитів.

Ощадні банки спеціалізуються на кредитуванні населення за рахунок залучення невеликих за розмірами строкових депозитів.

Іпотечні банки здійснюють кредитні операції на тривалий строк, здебільшого під заставу нерухомості. Значна частина їхніх пасивів формується за рахунок власного капіталу і капіталу, мобілізованого за допомогою випуску іпотечних облігацій.

Облікові і депозитні банки історично спеціалізуються на здійсненні короткострокових

депозитних і кредитних операцій. Тому в них серед активних операцій переважають кредитні та облікові операції з комерційними векселями, а серед пасивних - операції, пов'язані із залученнями тимчасово вільних коштів у депозитів до запитання [7].

Розпочнемо з того, що виокремимо новостворений банк, тобто банк у «початковому періоді». Класифікація у межах даної стадії буде суттєво відрізнятися від останніх трьох, оскільки на даній стадії банк ще не розробив асортимент продуктів та послуг та не має градації за розміром, однак мають певну спеціалізацію, схожу з іншими банками [8].

Далі надамо класифікацію банків відносно стадій дитинства, зрілості та занепаду, оскільки вони є схожими за своєю спрямованістю, вони мають спільну класифікацію, яка надається за розміром та за

спеціалізацією.

Щоб сформувані орієнтовні стратегії щодо формування клієнтської бази для кожного виду банку, потрібно окреслити коло потреб для кожного з учасників ринкових відносин. Прокласифікувавши клієнтів за певними сегментами, ми одночасно виявили і їх потреби, але банк, як спеціалізована організація, також має свої «специфічні» потреби у клієнтах.

Виокремимо потреби банків у клієнтах, і визначимо, які клієнти більш підходящі для кожного виду, тобто визначимо орієнтовних клієнтів банку.

Формування клієнтської бази банку з точки зору функціональної спеціалізації банку наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Формування клієнтської бази банку з точки зору функціональної спеціалізації банку

Вид банку	Основний продукт, послуга	Орієнтовний клієнт (можлива стратегічна спеціалізація)
Оптовий спеціалізований	Private banking, кредит, фондові, довірчі (в залежності від спеціалізації)	Великі і середні підприємства або компанії, віп-клієнти
Оптовий депозитний	Депозит зі спеціальними умовами (з урахуванням строків і можливостей підприємства або іншого клієнта)	Великі, середні, невеликі та малі підприємства, фізичні особи зі значним оборотом коштів
Роздрібний спеціалізований	Особливі види кредитів та спеціальні послуги відносно спеціалізації	Особі вільних професій, працівники сільського господарства, малі та невеликі підприємства
Роздрібний депозитний	Низькі тарифи за розрахунково-касове обслуговування, високі відсотки на депозити	Пенсіонери, малі підприємства, молодь, особи вільних професій
Роздрібний універсальний	«Нові послуги», пільгове кредитування	Молодь, торговці, пенсіонери, домогосподарки, особи вільних професій

Однак, виокремлюючи новостворений банк (створений «з нуля»), потрібно сказати, що на перших етапах створення та на стадії дитинства він не зможе залучити такий сегмент клієнтів. Якщо він обере стратегію не просто вийти на ринок, а стати «повноцінним», оптовим спеціалізованим банком, то йому треба починати працювати з юридичними особами потрібної спеціалізації і розробляти нові для клієнта банківські продукти, які зацікавлять великі підприємства та інших клієнтів, потрібних банку.

Стосовно оптового депозитного банку, то не можна сказати, що він буде орієнтований тільки на юридичних осіб, але відносно своєї спеціалізації, дана категорія клієнтів буде переважна. Особливість даного виду банку полягає у тому, щоб оперувати грошовими коштами, непотрібними підприємству у даний момент часу. Це банк, який може пропонувати клієнтам вкласти великі суми грошей під значні процентні ставки.

Оптовий універсальний банк буде займатися різною діяльністю, в залежності від потреб клієнта, однак його переважною клієнтською спеціалізацією, як і у будь-якого оптового банку, будуть юридичні особи. Даний вид банку буде орієнтуватися на обслуговування малого та середнього бізнесу, загалом це короткострокове кредитування, обслуговування рахунків та організація зарплатних

проектів, консультаційні послуги. Новостворений банк не буде мати проблем із входженням на ринок, оскільки створення нового банківського продукту завжди буде сприйматися позитивно, оскільки дана категорія клієнтів є чутлива до змін у запропонованих по слугах.

Роздрібний спеціалізований банк переважно буде працювати з особами вільних професій, котрим потрібна професіональна допомога банку. Це може бути надання консультаційних послуг, особливого короткострокового кредитування, маркетингових досліджень та аналізу ринку, гарантійні послуги та інше. Спеціалізація банку може бути обрана з урахуванням загальної стратегії банку або потреб ринку для новоствореного банку.

Відносно роздрібного депозитного банку, то оскільки пенсіонери є найстабільнішим, а отже і найвигіднішим клієнтом через те, що він найдовше тримає кошти в банках, то потрібно створити такі умови для цього сектору клієнтів, щоб залучити їх якомога більше. Для цього банку потрібно розробити програми для пенсіонерів та знизити тарифи для них. Також потрібно розробити спеціальну депозитну програму з привабливими для клієнтів-фізичних осіб умовами. Щоб завоювати даний сегмент ринку новоствореному банку потрібно початку досягнути статусу «банку, якому довіряють», отже

новостворений банк спочатку повинен бути універсальним.

Роздрібний універсальний банк – банк, що працює з фізичними особами та надає весь спектр банківських послуг.

ВИСНОВКИ

Була запропонована сегментація банківських клієнтів для кожного із виявлених видів банку. Спеціалізація банку може бути обрана з урахуванням загальної стратегії банку або потреб ринку для новоствореного банку. Відносно роздрібно-депозитного банку, оскільки пенсіонер є найстабільнішим, а отже і найвигіднішим клієнтом, потрібно створити такі умови для цього сектору клієнтів, щоб залучити якомога більше. Банку потрібно розробити спеціальну депозитну програму з привабливими для клієнтів-фізичних осіб умовами. Отже, кожен із зазначених банків буде переважно орієнтуватися на такий умовний перелік клієнтів, однак при роботі з безпосередньо сформованою клієнтською базою він буде коректуватися, доповнюватися та змінюватися задля забезпечення виконання банком поставлених завдань та інтересів акціонерів.

Список використаних джерел

1. Шкаровский, С. Изучение клиентуры как этап маркетингового анализа банковского филиала / С. Шкаровский // Маркетинг в России и за рубежом. -

2004. - № 3. - С. 21-29.

2. Гайдунько, Д.В. Маркетинговый анализ клиентской базы банка: диссертация ... кандидата экономич. наук: 08.00.05 / Д. В. Гайдунько; [Место защиты: Государственный университет управления]. - Москва, 2002. - 157 с.

3. Куршакова, Н. Банковский маркетинг [Текст]: научн. пособ. / Н. Куршакова. - Питер, 2003. - 192 с.; ISBN 5-279-02111-3.

4. Горшеніна, Т.В. Методи залучення клієнтів у банк / Т.В. Горшеніна // Розрахунки та операційна робота в комерційному банку. - 2000. - № 5. - С. 135-144.

5. Клиентская база коммерческого банка [Электронный ресурс] / Бизнес. - Режим доступа: <http://book.all-5.ru/afhd1415.htm>.

6. Лаврушин, О.И. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. закл. освіти України / О.И. Лаврушин. - М.: Юрист, 2003. - 668 с.; ISBN 986-876-345-7.

7. Сайт Банк-клієнт [Электронный ресурс] / Сайт для банку: [сайт]. - Режим доступа: <http://www.bank-klient.net>.

8. Федірко, В.В. Управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку: автореф. дисертації. ... к.е.н.: 08.00.08 / В.В. Федірко; [Місце захисту: «Українська академія банківської справи НБУ»]. - Суми, 2009. - 21 с.

ТКАЧЕНКО

Сергій Анатолійович
nukoblikaudit@inbox.ru

УДК 338.242.2:[65.012.122:338.43]

ВИЗНАЧЕННЯ ІНТЕНЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДСИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ В ОПЕРАТОРНО-ПРОГРЕСИВНИХ СИСТЕМАХ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ, ВИРОБНИЧИХ ОБ'ЄДНАНЬ КРАЇНИ

DETERMINATION INTENTION OF SUBSYSTEM INTEGRATED ECONOMIC DIAGNOSTICS FUNCTIONING IN THE OPERATOR-PROGRESSIVE SYSTEMS OF STRATEGIC MANAGEMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES (ASSOCIATIONS) OF THE COUNTRY

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, в.о. ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

У науковій статті сформована ціль функціонування підсистеми інтегрованої економічної діагностики в функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю промислових підприємств та науково-виробничих об'єднань. Доведено, цілеспрямоване уявлення дозволяє розглядати функціонування підсистеми інтегрованої економічної діагностики із точки зору інваріанту поведінки, який відображає ціль функції управління. Обґрунтовано, розгляд цілей дозволяє визначити ефективні умови роботи підсистеми інтегрованої економічної діагностики, які не завжди в реальних умовах призводять до екстремального значення її цільової функції. Серед перспективи подальших розвідок у означеному напрямку актуальністю

відрізняється питання пов'язане із визначенням обмежень, які встановлюють область застосування виконуваної функції системи стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і науково-виробничих об'єднань і ін.

В научной статье сформирована цель функционирования подсистемы интегрированной экономической диагностики в функционально развитых системах стратегического управления деятельностью промышленных предприятий и научно-производственных объединений. Доказано, целенаправленное представление позволяет рассматривать функционирование подсистемы интегрированной экономической диагностики с точки зрения инварианта поведения, отображающего цель функции управления. Обосновано, рассмотрение целей позволяет определить эффективные условия работы подсистемы интегрированной экономической диагностики, которые не всегда в реальных условиях приводят к экстремальному значению её целевой функции. Среди перспективы дальнейших исследований в рассматриваемом направлении особой актуальностью отличается вопрос, связанный с определением ограничений, которые устанавливают область применения выполняемой функции системы стратегического управления деятельностью промышленных предприятий, научно-производственных объединений, др.

In the scientific article formed the purpose of the functioning of an integrated economic subsystem diagnostics to functionally advanced systems of strategic management activities of industrial enterprises and industrial associations. Proved purposeful representation allows us to consider the functioning of an integrated economic subsystem diagnostics in terms of the invariant behaviours, displaying purpose control system functions. Substantiated consideration of the objectives to determine the effective work environment subsystem integrated economic diagnosis, which is not always a reality lead to the extreme value of its objective function. Among the prospects for further research in this direction is different special relevance issue associated with certain restrictions that establish the scope of the functions performed by the system of strategic management activities of enterprises, associations and others.

Ключові слова: виробниче об'єднання, діяльність, інтегрована економічна діагностика, підприємство, підсистема, система стратегічного управління, формулювання, функціонально розвинута, функціонування, ціль

Ключевые слова: дерево целей, деятельность, интегрированная экономическая диагностика, научно-производственное объединение, подсистема, промышленное предприятие, система стратегического управления, формулировка, функционально развитая, функционирование, цель

Keywords: tree of goals, activity, integrated economic diagnostics, Scientific and Production Association, subsystem, industrial enterprise, strategic management system, formulation, functional development, funtsiklirovanie, target

ВСТУП

Системний підхід міцно увійшов в практику дослідження виробничо-господарської діяльності промислових підприємств та науково-виробничих об'єднань, характеру внутрішніх і зовнішніх зв'язків та методологію проектування й впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і виробничих об'єднань. Системний підхід, тобто

нерозривний взаємозв'язок в розробці та експлуатації функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і виробничих об'єднань факторів впливу економічних, технічних, соціальних, правових та інших, поряд з інформаційними, економіко-математичними, програмними, машинними і іншими не тільки виступає нашим переконанням, але буквально вистражданий нами. Приймаючи до уваги, що будь-яку систему правомірно досліджувати й як елемент

більш загальної суперсистеми та як відносно відокремлену систему, проведемо дослідження функції діагностики в умовах функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємств і науково-виробничих об'єднань з позицій системного підходу. Будь-якої системі управління притаманний ряд певних ознак. Вважається, зокрема, що система управління підприємством у загальному випадку виступає сукупністю взаємодіючих компонентів, кожний із яких можна розглядати в якості самостійної підсистеми, якщо при цьому дотримуються наступної основної умови – для підсистеми може бути сформульована ціль її функціонування. Розглянемо цю умову стосовно до функції діагностики в системах стратегічного управління діяльністю підприємств й об'єднань та інше. Вимоги даної умови уявляються досить важливими з позицій системного підходу, однак, відносно підсистеми економічної діагностики вони ще недостатньо розглянуті і мало досліджені у літературних джерелах таких знакових вчених-економістів, як О. В. Альошин [1], О. В. Грачов [2], І. В. Зенкіна [3], С. В. Пономарьова [4], О. В. Рябова [5], Л. О. Сердюкова [6], М.І. Сідорова [7], О.О. Цібірев [8], В.В. Чашин [9], О. В. Чепік [10] та інші. Із цього випливає потреба висвітлення теоретичних аспектів цієї проблеми і ін.

МЕТА РОБОТИ зведена до формулювання цілі функціонування підсистеми інтегрованої економічної діагностики в функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю промислових підприємств й виробничих об'єднань, ін.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою статті виступає діалектичний метод та основні положення теорії діагностики, управління. У процесі дослідження використовувалися наступні методи: *абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення і формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні методик діагностики, управління); *економіко-статистичний*, *розрахунково-конструктивний*, *порівняльний* (при аналізі та оцінці стану діагностики); *групування* (з метою розгляду функціонування діагностики із точки зору інваріанту поведінки, відображає ціль функції управління); *метод економіко-математичного моделювання* (при формулюванні цілі функціонування діагностики) і *графічний* (при побудові структури дерева цілей діагностики).

РЕЗУЛЬТАТИ

Найважливішою вимогою виділення в функціонально розвинутій системі стратегічного управління діяльністю підприємства та виробничого об'єднання і успішного проектування підсистеми інтегрованої економічної діагностики виступає формулювання цілей цієї підсистеми. Вони в основі своєї об'єктивні та їх правильне формулювання дозволяє визначити зміст і роль інтегрованої економічної діагностики в функціонально розвинутій системі стратегічного управління діяльністю підприємства та виробничого об'єднання, методи

діагностики, її організаційну структуру і склад кадрів і ін.

Надаючи виключного значення постановці цілей системи стратегічного управління, відзначимо, що усе «обертається» навколо системи та її цілей, і функції розглядаються тільки як засіб досягнення кінцевих цілей. До того ж, цілковито переконані у тому, що ціль цінується або тому, що вона має внутрішню цінність, тобто здатна визвати бажання або схвалення сама по собі, або тому, що вона виступає засобом до більш високої цілі. Значно важливіше обрати «правильні» цілі, аніж «правильну» систему стратегічного управління. Обрати не ту ціль значить вирішити не ту задачу; обрати не ту систему стратегічного управління значить обрати неефективну систему тощо.

Ціль підсистеми інтегрованої економічної діагностики повинна відповідати об'єктивним умовам й процесам виробничо-господарської діяльності конкретних підприємств та виробничих об'єднань і одночасно виступати стимулом та якісним показником неухильного удосконалення цих умов і процесів, бути завжди реальною, досяжною перспективою. Нажаль, поки ще немає закінченої теорії, яка б допомогла розробникам функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємства та об'єднання обирати потрібні цілі. В результаті відсутності такої теорії кінцеві цілі встановлюються або посиленням на авторитет або аналогічні розробки, або із досвіду розробників, заснованого на методі спроб і помилок. Практика показує, що цілі неможливо обирати незалежно від засобів їх досягнення, тому що цілі й засоби знаходяться у певній залежності. Існуючий причинно-наслідковий зв'язок між цілями та засобами визначає, що цілі найкраще ставлять спеціалісти, які мають достатній досвід в різних областях – економічних, технічних, організаційних, соціальних, правових, ін.

Найбільш розповсюджені при обранні цілей системи стратегічного управління два підходи: максимізація цілі, тобто бажаного виходу системи стратегічного управління при завданому фіксованому вході; мінімізація входу при завданій цілі, тобто фіксованому виході системи управління і інше.

У загальному випадку цілі можуть бути різних видів: економічні, соціальні, технічні та інші. В розробках функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислового підприємства і науково-виробничого об'єднання неможливо обмежуватися простим перерахуванням бажаних цілей. Їх потрібно виробляти з урахуванням логічної структури причин та наслідків, їх виконання (чи немає непереборних економічних, технічних, організаційних і соціальних перешкод; деякі цілі взагалі можуть бути виключені із розгляду як нереальні), відповідності цілям ще більш високого рівня (аналіз та оцінка можуть виявити нові цілі, яких не було в первісній більшості), внутрішньої сумісності (залежність або незалежність цілей на рівнях, які порівнюються й пошук рішення при суперечливих цілях).

Цілі, які можна однозначно навести в кількісному

вигляді, більш вагомий внаслідок того, що для їх досягнення можна порівняно легко організувати планування і контроль, аніж для цілей, вимірювання яких утруднено або взагалі неможливе. Тому, процес вироблення цілей повинен включати дослідження можливості та необхідності їх вимірювання. Найбільш легко піддаються вимірюванню економічні і технічні цілі, в той час як цілі соціальні, психологічні і деякі інші з трудом піддаються вимірюванню або ж не вимірюються взагалі і ін.

Дуже важливий момент в операції постановки цілей системи управління – побудовування дерева цілей. Виконання переліку дій в термінах кінцевих функцій значить розбиття цілей на підцілі, тобто побудова дерева цілей. Дерево цілей надає можливість отримати відповіді на запитання: яку задачу вирішує цей елемент системи управління, яку ціль переслідує створення визначеного елементу системи управління. Кожний елемент методу системи можна уявити списком властивостей, оцінюючи його підсумкову ціль й інше.

Як відомо, системи різних рівнів управління мають неоднакові цілі. Так, якщо ціль функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю промислового підприємства та виробничого об'єднання в цілому – забезпечення виконання підприємством господарських планів при встановлених показниках ефективності і якості роботи, тоді загальна ціль підсистеми діагностики виступає в отриманні підприємством максимально можливої маси чистого прибутку шляхом підготовки економічної та аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень із забезпечення об'єктивної оцінки стану господарської діяльності на кожний конкретний момент часу і визначення «періоду невтручання» в режимі роботи; виявлення резервів господарської діяльності; забезпечення процесу прогнозування; оптимізації виконання виробничо-господарських функцій, ін.

Звідсіля видно, що ціль підсистеми інтегрованої економічної діагностики, виступає як фрагмент цілі системи більш високого порядку – функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю промислового підприємства та виробничого об'єднання в цілому, має і своє самостійне значення та зміст. Це визначається як тим, що інтегрована економічна діагностика виступає компонентою функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю промислового підприємства й виробничого об'єднання, так і відмінністю діагностики від інших функцій, ін.

Завдання підсистеми інтегрованої економічної діагностики – видача керівникам усіх рівнів такої економічної та аналітичної інформації, яка забезпечила б вироблення ефективних управлінських впливів $Y(k)$, які сприяють досягненню

генеральної цілі функції управління F , формула (1):

$$Y(k) \rightarrow F \quad (1)$$

Але разом із тим особливості функції економічної діагностики в системі стратегічного управління знаходять свій прояв у специфіці поодиноких цілей

діагностики, які реалізуються підсистемою. До них належать: отримання об'єктивної оцінки результатів виробничо-господарської діяльності, виявлення резервів в сфері виробничо-господарської діяльності і системи управління, ефективність виконання інших функцій системи управління й ін.

Таким чином, генеральна результатна ціль підсистеми інтегрованої економічної діагностики диференціюється на цілий ряд підцілей, формула(2):

$$F = f_1 + f_2 + \dots + f_n \quad (2)$$

В свою чергу, кожен із поодиноких підцілей функції управління можна уявити у вигляді наступного комплексно-логічного вираження, формула (3):

$$f_c = \sum_{e=1}^n \sum_{i=1}^m \left[P_{ei} \left(\sum_{j=1}^r K_{eij} + \sum_{J=1}^z K_{eiJ} \right) \right] \quad (3)$$

де f_c - підціль c підсистеми діагностики; P_{ei} - величина чистого прибутку на одиницю i -го виду готової продукції; K_{eij} - коефіцієнт збільшення чистого прибутку на одиницю i -го виду готової продукції за рахунок фактора j в результаті функціонування підсистеми управління; K_{eiJ} - коефіцієнт збільшення обсягу виробництва i -го виду продукції за рахунок фактора J в результаті функціонування підсистеми; e - види продукції. При цьому $i = 1, 2, \dots, m$; $e = 1, 2, \dots, n$; $j = 1, 2, \dots, r$; $J = 1, 2, \dots, z$.

Цей вираз на сам перед зручний із практичної точки зору, тому що для визначення ступеню досягнення підсистемою своїх генеральної та часткових результатних цілей досить встановити зміну маси чистого прибутку і обсягу виробництва та збуту за окремими факторами впливу, яка виникає в результаті вирішення тих або інших задач. Проблема зводиться до того, щоб відібрати для вирішення на машині електронної цифрової такі алгоритми комплексу задач підсистеми інтегрованої економічної діагностики, які виробляли б управлінські впливи, що призводили б кожен із підцілей функції управління й її генеральний проект до екстремального значення, формула (4):

$$Y(k) \xrightarrow{extr} F \quad (4)$$

З теоретичних позицій існує лише тільки одна визначальна точка, в якій може бути досягнуто екстремальне значення будь-якої системи стратегічного управління, в тому числі і підсистеми інтегрованої економічної діагностики.

Подальша деталізація цілей підсистеми управління веде до побудови дерева цілей. В процесі побудови дерева цілей підсистеми вирішальним фактором впливу виступає взаємозв'язок цілей, який виступає в тому, що досягнення однієї цілі сприяє реалізації наступної іншої. При цьому цілі нижніх рівнів дерева цілей завжди виступають як засіб досягнення цілей вищих рівнів. Й дерево цілей найбільш економічно ефективно (рентабельно)

реалізується тільки в тому випадку, коли наявна достатня узгодженість окремих поодиноких цілей з вищими цілями, які належать до тієї ж гілки дерева, і генеральною ціллю усієї підсистеми управління в цілому й багато ін.

Дерево цілей підсистеми інтегрованої економічної діагностики має ієрархічну структуру, яка включає декілька рівнів (рис. 1). На першому, самому верхньому, рівні розташована генеральна ціль підсистеми F , яка заключається у підвищенні економічної ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства (об'єднання). На другому, більш низькому, рівні вона диференціюється на дві підцілі. Перша із цих підцілей f_1 проявляється в тому, щоб забезпечити користувачів на рівні управління підприємством (об'єднанням) у цілому інформацією, необхідною для прогнозування

виробничо-господарської діяльності на перспективу, об'єктивної оцінки результатів роботи за різні планові періоди, оперативного управління виробничо-господарських процесів, виявлення резервів підвищення економічної ефективності виробничо-господарської діяльності тощо. Друга підціль підсистеми f_2 заключається у наданні економічної та аналітичної інформації для користувачів внутрішньогосподарського рівня управління, яка необхідна їм для прогнозування роботи цехів й дільниць, об'єктивної оцінки результатів їх виробничо-господарської діяльності за окремими періодами, оперативного управління виробничо-господарських процесів на рівні внутрішніх структурних підрозділів і виявлення резервів підвищення економічної ефективності (дієвості) господарської діяльності, ін.

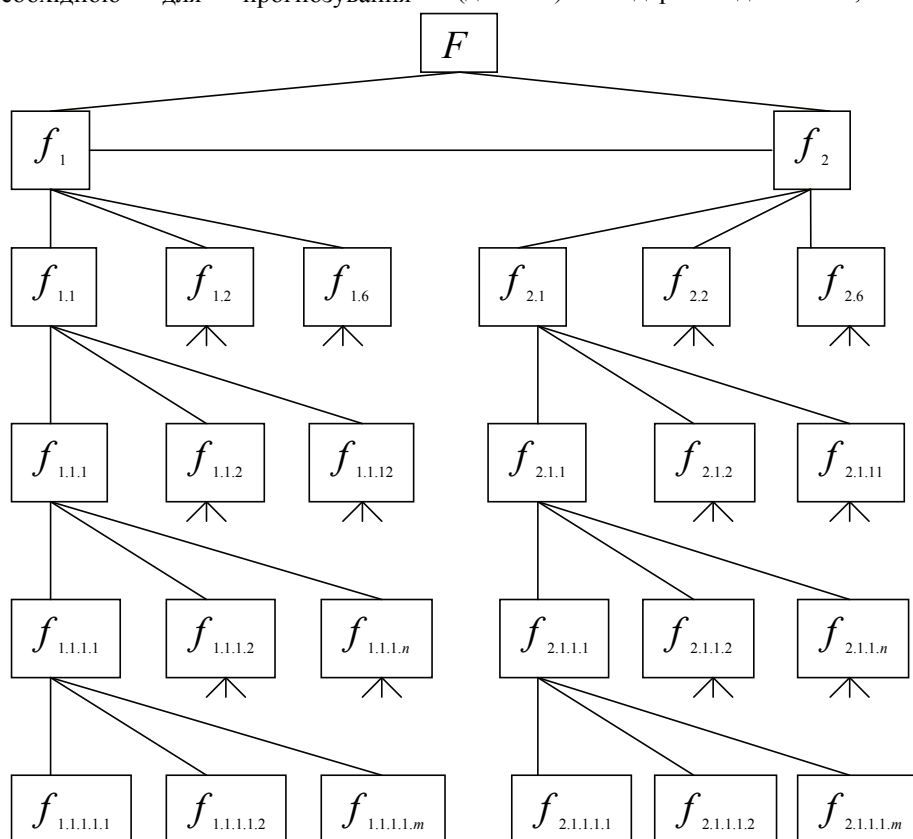


Рис. 1. Спрямована граф-блок-схема високо принципової конструкції дерева цілей підсистеми (система) інтегрованої економічної діагностики

На третьому рівні дерева цілей відбувається подальша деталізація двох вказаних підцілей. Підцілі f_1 та f_2 диференціюються на підцілі $f_{1.1} - f_{1.6}$ і $f_{2.1} - f_{2.6}$, які мають призначенням видачу економіко-аналітичної інформації, відповідно, для рівня управління промисловим підприємством та внутрішньозаводського рівня управління за окремими видами економічної діагностики: перспективної, ретроспективної (періодичної), оперативної, порівняльної, проблемно-орієнтованої і функціонально-вартісної; й багато ін.

Четвертий рівень дерева цілей підсистеми являє

собою сукупність підцілей ($f_{1.1.1}, f_{1.1.2}, \dots, f_{1.1.12}$ тощо; $f_{2.1.1}, f_{2.1.2}, \dots, f_{2.1.11}$ тощо), які спрямовані на надання економіко-аналітичної інформації за різними сторонами та напрямками розвитку виробничо-господарської діяльності, відповідно, підприємства (об'єднання) і його внутрішніх виробничо-господарських підрозділів. Зокрема, підцілі підсистеми на даному рівні дерева її цілей передбачають надання всебічної (комплексної) інформації із діагностики техніко-організаційного рівня виробництва, із діагностики норм та нормативів, із діагностики засобів праці, із

діагностики предметів праці, із діагностики використання робочої сили, із діагностики обсягу виробництва і реалізації продукції, із діагностики якості, із діагностики витрат на виробництво та собівартості продукції, із діагностики прибутку і рентабельності, із діагностики фондів економічного стимулювання, із діагностики соціального розвитку колективу та із діагностики фінансового стану. При цьому інформація із діагностики фінансового стану повинна надаватися тільки на рівень управління промисловим підприємством в цілому, уся ж інша економіко-аналітична інформація повинна надходити користувачам, які знаходяться як на рівні управління підприємством й виробничим об'єднанням, так і на внутрішньо-заводському рівні управління.

П'ятий рівень дерева цілей підсистеми діагностики, який забезпечує чотири рівні, розташованих вище, - отримання інформації за локальними питаннями, які стосуються дослідження окремих сторін й напрямків розвитку діяльності промислових підприємств та науково-виробничих об'єднань і їх внутрішніх структурних підрозділів. Наприклад, на рівні управління промисловим підприємством (об'єднанням) підцілі даного рівня будуть в отриманні інформації із діагностики стану технічного рівня виробництва підприємства (об'єднання) – $f_{1.1.1.1}$, із діагностики узагальнюючого показника технічного рівня виробництва підприємства (об'єднання) – $f_{1.1.1.2}$, з діагностики стану рівня організації виробництва підприємства – $f_{1.1.1.3}$ та ін.

Найнижчий, шостий рівень дерева цілей підсистеми управління має своїм призначенням отримання інформації за багаточисельними економіко-аналітичними показниками й критеріями ефективності. Топологія дерева цілей на цьому рівні допускає, що досягнення попередньої більш високої цілі може бути забезпечено інформацією як за одним економіко-аналітичним показником і критерієм ефективності, так і за їх деякою значною сукупністю.

ВИСНОВКИ

Цілеспрямоване уявлення дозволяє розглядати функціонування підсистеми інтегрованої економічної діагностики із точки зору інваріанту поведінки, який відображає ціль функції управління. Розгляд цілей дозволяє визначити ефективні (рентабельні) умови роботи підсистеми інтегрованої економічної діагностики, які не завжди в реальних умовах призводять до екстремального значення її цільової функції. Серед перспективи подальших розвідок у даному напрямку особливою актуальністю відрізняється питання пов'язане із визначенням обмежень, які встановлюють область застосування виконуваної функції системи стратегічного управління діяльністю промислових підприємств, науково-виробничих об'єднань Батьківщини та ін.

Список використаних джерел

1. Алёшин, А.В. Стратегии и механизмы развития взаимодействия разномасштабных субъектов бизнеса в региональной экономике: автореферат диссертации ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Алексей Валерьевич Алёшин; [Место защиты: Юж. федер. универ-т]. - Ростов-на-Дону, 2013. - 58 с.
2. Грачёв, А.В. Методология оценки финансовой устойчивости предприятия в динамике: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.10 / Алексей Васильевич Грачёв; [Место защиты: Московский госунивер-т экономики, статистики и информатики]. - Москва, 2013. - 340 с.: ил.
3. Зенкина, И.В. Стратегический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций: теория и методология: автореферат диссертации ... доктора экономических наук: 08.00.12 / Ирина Владимировна Зенкина; [Место защиты: Рост. гос. экон. ун-т «РИНХ»]. - Ростов-на-Дону, 2013. - 50 с.
4. Пономарёва, С.В. Методология формирования системы учётно-контрольной информации для управления стоимостью компаний сферы интеллектуальных бизнес-услуг: дис. ... д.э.н.: 08.00.12 / Светлана Валерьевна Пономарёва; [Место защиты: Гос. универ-т упр.]. - Москва, 2013. - 541 с.: ил.
5. Рябова, Е.В. Функционально-ориентированное управление стратегическими изменениями в сфере услуг: теория и методология: автореф. диссертации ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Елена Валентиновна Рябова; [Место защиты: Самарский гос. экон. универ-т]. - Самара, 2013. - 37с.
6. Сердюкова, Л.О. Формирование, развитие и использование интеллектуального капитала в инновационной системе: автореферат дисс. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Лариса Олеговна Сердюкова; [Место защиты: Саратов. гос. техн. универ-т им. Ю.А. Гагарина]. - Саратов, 2013. - 43с.
7. Сидорова, М.И. Развитие моделей бухгалтерского учёта в условиях современных информационных технологий: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.12 / Марина Ильинична Сидорова; [Место защиты: Финансовый ун-т при Правительстве РФ]. - Москва, 2013. - 268с.: ил.
8. Цибирев, А.А. Совершенствование экономических отношений в системе производственно-технического обслуживания сельского хозяйства: автореф. диссер. ... д.э.н.: 08.00.05 / Алексей Александрович Цибирев; [Место защиты: Моск. гос. агроинж. ун-т им. В.П. Горячкина]. - Москва, 2013. - 46 с.
9. Чашин, В.В. Формирование системы маркетинга персонала на рынке труда: диссертация ... д. э. н.: 08.00.05 / Владимир Владимирович Чашин; [Место защиты: Рост. гос. экон. ун-т]. - Ростов-на-Дону, 2013. - 380 с.: ил.
10. Чепик, О.В. Финансовый механизм государственного регулирования и поддержки сельского хозяйства: дисс. ... д.э.н.: 08.00.10 / Ольга Викторовна Чепик; [Место защиты: Рост. гос. экон. ун-т]. - Ростов-на-Дону, 2013. - 404 с.

ДОРОШУК

Ганна Анатоліївна
doroshuk.anna@gmail.com

УДК 331.108

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК КАДРОВИЙ
ІНСТРУМЕНТ ЗМІН ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВАSTAFF OUTSOURCING AS A PERSONNEL
TOOL OF CHANGE MANAGEMENT AND
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF THE
ENTERPRISE

ПОСТОВА

Тетяна Ігорівна
tanyusha_postova@mail.ruк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет, кафедра
менеджментумагістр, Одеський націо-
нальний політехнічний
університет

У статті розглянуто сутність аутсорсингу персоналу як кадрового інструмента змін та організаційного розвитку. Досліджено організаційні, економічні, правові, управлінські, соціальні переваги та недоліки впровадження аутсорсингу в практику підприємств. Розроблена послідовність етапів здійснення аутсорсингу персоналу. Визначено шляхи досягнення цілей змін та організаційного розвитку за допомогою аутсорсингу персоналу.

В статье рассмотрена сущность аутсорсинга персонала как кадрового инструмента изменений и организационного развития. Исследованы организационные, экономические, правовые, управленческие, социальные преимущества и недостатки внедрения аутсорсинга в практику предприятий. Разработана последовательность этапов осуществления аутсорсинга персонала. Определены пути достижения целей изменений и организационного развития с помощью аутсорсинга персонала.

In the article the essence of staff outsourcing as a a personnel tool of change management and organizational development is considered. Organizational, economic, law, administrative, social advantages and disadvantages of outsourcing practices in enterprises. Stages of implementation of staff outsourcing are worked out. The ways to achieve the objectives of change and organizational development by staff outsourcing are determined.

Ключові слова: аутсорсинг персоналу, аутстафінг, зміни, організаційний розвиток

Ключевые слова: аутсорсинг персонала, аутстаффинг, изменения, организационное развитие

Keywords: staff outsourcing, outstaffing, changes, organizational development

ВСТУП

Становлення і розвиток в Україні ринкової інфраструктури суттєво змінюють фінансово-економічне, інформаційне і правове середовище функціонування підприємств. В умовах глобалізаційних викликів та інтегрування економіки України у світову відбувається трансформація фінансових та управлінських відносин мікрорівня з метою забезпечення конкурентних переваг. Оскільки характерною рисою сьогодення є велика кількість збиткових підприємств, зростає потреба у пошуку нових інструментів управління організаційним розвитком. В зв'язку з цим широкого розповсюдження набувають сучасні управлінські інструменти, одним з яких є аутсорсинг персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Сутність та ефективність аутсорсингу досліджували вітчизняні та зарубіжні економісти, зокрема Б.А. Аникин, А.Ю. Жданов, А.Г. Загородній, О.П. Зозульов, М.М.Єрмошенко, М.М. Мамчин,

О.М. Микало, Г.О. Партин, І.Л. Рудал, Н.М. Самолук, Н.І. Чухрай, Г.М. Юрчик та ін. [1-9].

Однак, незважаючи на велику кількість праць, недостатньо висвітлені в науковій літературі питання практичного впровадження аутсорсингу персоналу в господарську діяльність підприємств зважаючи на організаційні, економічні та правові аспекти їх реалізації, його роль та значення в організаційному розвитку.

МЕТА РОБОТИ

Виходячи з вищевикладеного, метою статті є дослідження можливості застосування на вітчизняних підприємствах аутсорсингу персоналу та визначення його ролі в досягненні цілей змін та організаційного розвитку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Робота виконана на основі аналізу публікацій спеціалізованих періодичних видань, наукових праць, ресурсів Internet тощо, зібраних авторами у процесі дослідження даної проблеми. В процесі дослідження застосовувалися загальнонаукові методи дослід-

ження: системний аналіз та абстрактно-логічний, класифікації та типології тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Термін «аутсорсинг» в перекладі з англійської мови означає «зовнішнє джерело» або «залучення зовнішніх ресурсів». Вважається, що першим хто використав цей термін та власне придумав та впровадив ідею аутсорсингу став Г.Форд, який імплементував певні його елементи у власне виробництво. Г. Форду належить висловлення: «якщо є щось, що фірма не може зробити дешевше і краще, потрібно залучити до виконання когось, хто зробить це краще» [1]. Дане висловлювання стало поштовхом та відправною точкою становлення та розвитку ідеї аутсорсингу в 20-х роках минулого століття.

Розглянемо трактування словосполучення «аутсорсинг персоналу». Сам термін «аутсорсинг персоналу» з'явився в науковій термінології відносно недавно - в кінці минулого століття. Але на практиці більшість компаній доволі давно використовували його можливості у власній господарській діяльності. Як правило, під «аутсорсингом персоналу» розуміють послугу, що надається компанії-замовнику у сфері кадрового менеджменту компанією-провайдером. Форма даної послуги може розглядатися з двох сторін, але зміст залишається, по суті, незмінним. Перший різновид форми «аутсорсингу персоналу» полягає в тому, що зі штату компанії-замовника виводиться персонал і документально оформлюється в штат компанії-провайдера (при цьому продовжує виконувати посадові функції в компанії-замовнику). За цих умов провайдер бере на себе повне юридичне, економічне та організаційне оформлення кадрів. Необхідність юридичного, економічного та організаційного супроводу персоналу полягає у веденні кадрової документації та бухгалтерії, виплату зарплатні, сплату податків, оформлення та платежі за соціальним та медичним страхуванням, оформлення лікарняних та відпусток, відряджень, заохочень та премій тощо.

Другий різновид форми «аутсорсингу персоналу» полягає в тому, що компанії-замовнику потрібен спеціаліст на термінову або сезонну роботу, на виконання вузькопрофільної роботи, або на реалізацію окремого проекту тощо. В цьому випадку компанія-замовник залучення спеціалістів зі сторони вдаються до послуг компанії-провайдера. На практиці, відносини з такими людьми, як правило, урегульовуються тимчасовими трудовими контрактами чи угодами [2].

Слід відмітити одну дуже важливу особливість. Аутсорсинг персоналу - це не придбання праці певного спеціаліста, а купівля послуги, що необхідна підприємству в визначений період часу.

До переліку, коли вигідно та доцільно скористатись аутсорсингом персоналу, можна віднести наступні випадки:

- ліміт (обмеження) штатного розпису, тобто формальні рамки щодо кількості постійного персоналу на підприємстві;

- при виконанні термінових проектів, тобто за умов, що власних трудових ресурсів для успішного завершення проекту не вистачає;

- при виконанні спеціальних проектів, тобто за умов, що на підприємстві відсутні потрібні вузькопрофільні спеціалісти, які необхідні для успішного завершення проекту;

- продовження випробного терміну,

- проведення виставок і рекламних акцій, тобто за умов, що виконання даних функцій має разовий та несистематичний характер;

- відпустки і хвороби працівників, тобто за умов, що перекладення посадових обов'язків на іншого штатного працівника неможлива або недоцільна;

- сезонність виробничих процесів, тобто за умов, що виконання даних функцій має разовий та несистематичний характер;

- оптимізація адміністративного навантаження тощо [3].

Вищенаведений перелік випадків коли варто скористатися аутсорсингом персоналу не є вичерпним та може бути доповнений. Але всі вищенаведені випадки свідчать, що приймати в штат спеціаліста, що буде виконувати разові завдання, є непрактичним та невигідним. В цьому випадку більшість підприємств намагається всі тимчасові завдання перерозподілити на будь-кого зі штатних працівників. Але практичний довід господарювання як вітчизняних так і зарубіжних підприємств доводить, що це є недоцільним з різних причин. По-перше, штатний працівник (за умови, що дані завдання не є його професійними обов'язками) як правило, не спеціаліст з відповідного напрямку. По-друге, додаткові функції на штатного працівника може призвести до його перевантаженості, навіть за умови додаткової оплати його праці. Тобто, саме тому, майже в більшості випадків, виникає необхідність в залученні сторонніх спеціалістів для виконання тимчасових чи разових завдань. Їх функції можуть виконувати не тільки певні спеціалісти, але й компанії, що спеціалізуються на виконанні відповідних завдань.

В залежності від специфіки робіт, які необхідно виконати, та зважаючи на порядок оформлення розрізняють наступні види аутсорсингу персоналу,

- лізинг (оренда) персоналу;

- тимчасовий персонал (temporary staff);

- аутстафінг.

Вказані види свідчать про поступовий, на сьогоднішній день, розвиток та поширення даного ринку послуг. Розглянемо кожен вид більш детально.

Перший вид - лізинг (оренда) персоналу. Зміст даного виду аутсорсингу персоналу полягає в тому, що працівник (спеціаліст) перебуває в штаті компанії-провайдера та при виникненні попиту на його послуги виконує їх в компанії-замовнику. Тобто працівник, за відсутності замовлення від роботодавця (компанії-замовника) виконує певний обсяг робіт в компанії-провайдера. В цьому випадку виникає певна колізія – формально виявляється, що співробітники працюють одразу на двох роботодавців: саму компанію-провайдер та компанію-замовника.

Насправді, юридично працівник оформлений в компанії-провайдері, та же отримує заробітну плату та весь соціальний пакет. Особливість цього виду аутсорсингу персоналу для компанії-провайдера полягає, в цьому випадку, у відсутності потреби підбирати персонал окремо для кожної компанії-замовника, а «розподіл» спеціалістів здійснюється з працівників, які перебувають в його штаті та тільки передаються «в аренду». Звичайно, що компанія-провайдер зацікавлена в довгостроковій оренді свого працівника. Особливість цього виду аутсорсингу персоналу для компанії-замовника полягає, в цьому випадку, в тому, що сплаті підлягають тільки послуги компанії-провайдера, а також, що не менш важливо – відсутні юридичними відносини з найманим спеціалістом.

Другий вид аутсорсингу персоналу – temporary staff або тимчасовий персонал. За цього виду аутсорсингу персоналу компанії-замовники залучають конкретних спеціалістів для вирішення певного завдання. Наприклад, для того, щоб вивести на ринок новий вид товару, підприємству потрібен відповідний спеціаліст з реклами чи маркетингу. Але на наступних етапах, коли товар на ринок запущено, підприємство не зацікавлене в послугах даного спеціаліста. Більше того оплата його послуг – це суттєве навантаження на собівартість продукції та відповідно і ціни товару. Тому, цілком логічно, на підприємстві відпадає необхідність утримувати даного спеціаліста на зарплатні. Найлогічнішим рішенням керівництва в цьому конкретному прикладі буде звернутися в компанію-провайдер, яка займеться підбором висококласного спеціаліста на необхідний визначений термін.

Особливість цього виду аутсорсингу персоналу для компанії-провайдера полягає, в цьому випадку, у тому, що всю роботу з оформлення документів і виплати заробітної плати (чи гонорару) воно бере на себе. Іноді виникає необхідність і у залученні різнопланових спеціалістів, які сформують дієву та ефективну команду, а не лише окремих працівників-спеціалістів. Аналогічним чином компанія-провайдер може підібрати персонал на короткостроковий період

(як правило до 3-х місяців). Найзатребуванішою сферою для temporary staff є сфера обслуговування (секретарі, водії, прибиральниці, або наприклад послуги з перевезення чи розвантаження), чи надання послуг маркетингового характеру, чи при виконанні невеликих проектів, тобто разового характеру. В цьому випадку компанія-провайдер не тільки підбирає спеціалістів, а контролює якість їх роботи та несе відповідальність за них.

Причина зацікавленості компанії-замовника у temporary staff – впевненість у результатах виконаної роботи, адже штатний співробітник може піти у відпустку чи захворіти, а це для великої компанії може стати причиною реальних збитків.

Третій вид аутсорсингу персоналу – аутстафінг. За цього виду аутсорсингу персоналу компанія-провайдер оформлює в свій штат вже працюючого спеціаліста з компанії-замовника. Тобто, аутстафінг – це тільки юридичне оформлення спеціалістів в штаті компанії-провайдера, а також їх кадрові і бухгалтерське супроводження (оформлення трудової книжки, сплата податків, надання відпусток тощо). Але аутстафінг не передбачає повного контролю, як у випадку temporary staff за обов'язками та роботою спеціалістів компанією-провайдером. В цьому випадку відсутній контроль зі сторони компанії-провайдера за дотриманням спеціалістами їх трудових функцій, графіку дотримання робочого процесу тощо.

Отже, як бачимо, наявність різних видів та типів аутсорсингу персоналу свідчить про наявність варіантів вибору на підприємствах способу оформлення відносин з працівником та компанією-провайдером, а також залучення необхідних спеціалістів зважаючи на постійність в потребі даного працівника. Застосування в господарській діяльності підприємства можливостей аутсорсингу персоналу надає змогу зекономити час на процесі «набір-відбір-найм» персоналу [5].

Переваги та недоліки аутсорсингу персоналу наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки аутсорсингу персоналу [доповнено авторами на основі [6]]

Переваги	Недоліки
1	2
ЕКОНОМІЧНІ	
Зниження виробничих витрат Скорочення адміністративних витрат Економія на податках Значне зниження трудомісткості Економія часу на пошук та навчання працівників Підвищення продуктивності праці за рахунок залучення більш кваліфікованих працівників	Необхідність сплати комісійної винагороди компанії-провайдеру Утримання в штаті підприємства фахівця з питань взаємодії з аутсорсером Необхідність відслідковування якості, повноти та вартістю послуг компанії-провайдера Ймовірність витоку конфіденційної інформації з підприємства тощо
ОРГАНІЗАЦІЙНІ	
Можливість гнучко й оперативно реагувати на свої виробничі потреби Звільнення ресурсів, усунення простоїв Можливість імплементації передового світового досвіду при реалізації непрофільних процесів, високий рівень послуг за рахунок спеціалізації Вирішення проблем текучості кадрів	Неминучість кадрових втрат Неможливість адекватно оцінити рівень кваліфікації працівників компанії-провайдера зважаючи на текучість кадрів та стислі строки співпраці Ймовірність банкрутства компанії-провайдера

Продовження таблиці 1

1	2
ПРАВОВІ	
Забезпечення обліку кадрів у відповідності із вітчизняним законодавством Зниження ризиків підприємства щодо можливості некоректного ведення кадрового обліку Перекладання трудових спорів на компанію-провайдер Перекладання відповідальності щодо оформлення працівників на компанію-провайдер Можливість уникнути перевантаження штату підприємства	Висока вірогідність виникнення порушень стосовно конфіденційності у відносинах з компанією замовником Компанія-замовник, а не компанія-провайдинг, несе адміністративну та кримінальну відповідальність за неправомірну передачу і поширення персональних даних працівників Складність доведення витоків конфіденційної інформації з компанії-провайдера Ризик співпраці з недобросовісною компанією- провайдером тощо
УПРАВЛІНСЬКІ	
Зниження витрат часу на організацію кадрової роботи Оперативне забезпечення роботи підприємства профільними спеціалістами Економія на управлінських витратах Реорганізація роботи стилю управління	Необхідність перебудови існуючої системи управління Неналежна готовність управлінського персоналу до перебудови кадрової роботи на засадах аутсорсингу Можливість подвійного управління
СОЦІАЛЬНІ	
Гнучкість реагування на зміни всередині підприємства: реорганізацію, реструктуризацію, дефолти, злиття Покращення управління за допомогою консультантів, які допоможуть адаптувати персонал до змін на підприємстві	Висока ймовірність виникнення соціально-психологічної напруги на підприємстві Можливість втрати довіри до керівництва Втрата зацікавленості до цілей розвитку підприємства

Вказаний перелік не є вичерпним та може бути доповнений. Однак і така негативна сторона не відбиває бажання ні у працівників, ні у підприємств вдаватись до послуг компаній-провайдерів аутсорсингових послуг персоналу. У світовій практиці доведено, що аутсорсинг все таки здатен заощаджувати грошові кошти на підприємствах. Підтвердженням цьому є інформація щодо розміру ринку аутсорсингових послуг.

За даними світових рекрутингових агентств у світі відбувається щорічне збільшення компаній, які спеціалізуються на аутсорсингу персоналу. Компанії-провайдери аутсорсингу персоналу на сьогодні розвиваються найбільш стрімко та динамічно. Це

обумовлено тим, що кадрова робота вимагає від підприємства наявності служби з відповідною кваліфікацією, однак, водночас така робота є рутинною та трудомісткою.

Усі ці обов'язки, щодо проведення співбесід, оформлення трудових книжок, виплат заробітної плати, звітів у податкову інспекцію, оформлення лікарняних листків, відпусток тощо, бере на себе компанія-провайдер аутсорсингових послуг.

Для того щоб в повній мірі скористатись послугами аутсорсингу персоналу слід пройти кілька етапів оформлення взаємовідносин між компанією-провайдером та компанією-замовником (рис. 1).

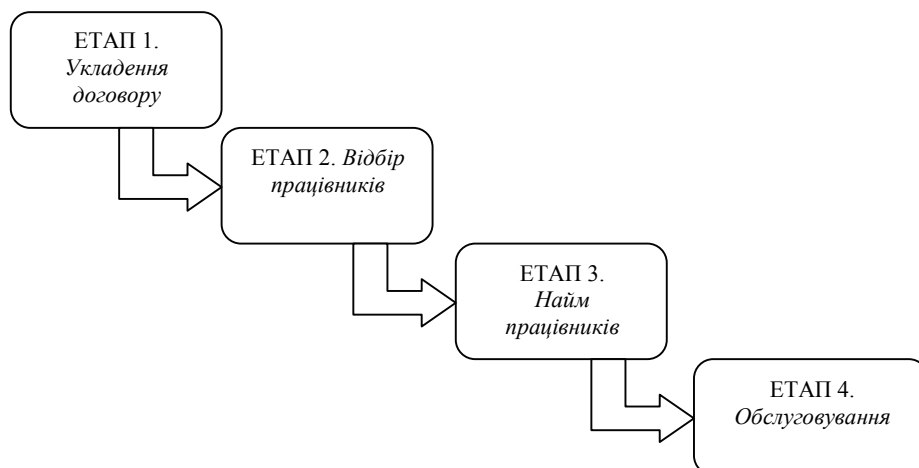


Рис. 1. Основні етапи оформлення відносин з аутсорсингу персоналу [власна розробка]

Розглянемо більш детально кожен етап:

– укладення договору. Між компанією-замовником та компанією-провайдером укладається Договір про надання спеціалістів певного профілю на визначений термін;

– відбір працівників. Згідно укладеного Договору компанія-провайдер проводить відбір, та за необхідності, навчання майбутнього персоналу підприємства;

– найм працівників. Відбувається процедура

найму кваліфікованого персоналу відповідно до правових вимог та організаційних домовленостей. Всі стосунки із працівниками оформлює компанія-провайдер та згідно чинного законодавства і за задалегідь узгодженими умовами роботи;

– обслуговування. Відбувається щоденне обслуговування компанії-замовника персональним менеджером призначеним компанією-провайдером.

Отже, як бачимо процедура залучення послуг компанії-провайдера аутсорсингу персоналу зовсім не складна. Але зважаючи на те, що ринок аутсорсингових послуг України досить молодий то в управлінського персоналу вітчизняних компаній виникає нестача в наявності інформації та відповідно і досвіду у використання такого сучасного управлінського «нововведення».

Використання аутсорсингу персоналу в ролі інструмента змін відіграє суттєву роль кадровому забезпеченні процесу змін на підприємстві [10]. Аутсорсинг персоналу як кадровий інструмент дозволяє досягати цілей організаційного розвитку:

економічних, організаційний, соціальних та їх поєднання [11, с. 42-47] (табл. 2).

За прогностичними даними темпи розвитку аутсорсингу персоналу з кожним роком тільки зростатимуть. Звичайно, що в Україні аутсорсинг персоналу ще недостатньо розвинений порівняно з США і Європою. Однак прикладом для наслідування є компанія “Procter&Gamble” (P&G). Перед керівництвом даної компанії стояло завдання уникнути кризи і їм це вдалося за допомогою аутсорсингу персоналу. Останніми роками компанія “Procter&Gamble” не могла впоратися з кризовими проявами – обсяги продажів невпинно знижувалися, і відповідно падали і прибутки. Єдиним способом, виходу з ситуації, що склалася було зниження витрат на утримання персоналу. Керівництво компанії “Procter&Gamble” вдалося до радикальних дій - ліквідували відділ кадрів, перевели частину персоналу у штат компанії-провайдера. Отримані результати перевершили всі очікування і в кінцевому підсумку на аутсорсинг було переведено ще кілька бізнес-процесів: управління майном і виробництво.

Таблиця 2

Досягнення цілей змін та організаційного розвитку за допомогою аутсорсингу персоналу
[власна розробка]

Характеристика цілей	Управлінські	Економічні	Розвиток організаційних навичок (соціальні)	Одночасне фокусування на економічних, управлінських та розвитку організаційних навичок
Обґрунтування вибору	Управління напругою зв'язано з існуванням та процвітанням підприємства	Від економічного успіху на підприємстві безпосередньо залежить добробут всіх працівників	Всебічне навчання та ріст продуктивності рівня персоналу, який безпосередньо зв'язаний з покращенням економічних показників	Для успішної роботи підприємства важливими являються, як економічні, так і управлінські та соціальні цілі.
На що в першу чергу направлені зміни	На систему управління підприємства	Економія часу на пошук та навчання працівників; значне зниження трудомісткості	Розвиток додаткових можливостей для самореалізації працівників	Дозволить впровадити інноваційні інструменти на підприємство, які будуть сприяти подальшому його розвитку
Особливості керівництва змінами	Автократичність	Автократичність	Партисипативне	Формування команди змін
Планування змін	Зміни сплановані чітко та конкретно	Зміни сплановані чітко та конкретно	Зміни будуть плановими	Керівництво не відразу інформує про зміни персонал
Основні акценти мотивації робітників	Реорганізація стилю управління	Економічні стимули	Згрупування всебічних стимулів	Матеріальна мотивація + нематеріальна мотивація
Роль консультантів та сторонніх спеціалістів у впровадженні змін	Покращення управління за допомогою консультантів, які допоможуть адаптувати персонал до змін на підприємстві	Консультанти аналізують проблему та надають готові рішення для її вирішення	Допомагають активно залучати працівників до змін	Пропонують готові технології для вирішення проблем на підприємстві

Отже вивчення світового досвіду таких радикальних новаторських рішень свідчить про ефективність даної моделі організації бізнесу. А Україна з її висококваліфікованою та дешевою робочою силою має всі можливості, щоб отримати вигоду в період бурхливого розквіту цієї послуги [8].

ВИСНОВКИ

Досвід розвинутих країн світу засвідчує, що аутсорсинг є важливим інноваційним інструментом в управлінні підприємством з метою забезпечення конкурентних переваг та організаційного розвитку. Все більше підприємств передають функції управління персоналом до сторонніх організацій –

компаній-провайдерів, які професійно займаються підбором, навчанням, наймом та супроводом організації кадрової роботи на підприємстві. Широкого поширення, в тому числі і в Україні, аутсорсинг персоналу може набути за рахунок оптимізації витрати на його управління. Подальшого наукового обґрунтування та дослідження потребують наступні питання: визначення методики оцінки ефективності аутсорсингу персоналу; розкриття ризиків при застосуванні аутсорсингових схем; нормативно-правове регулювання взаємодії усіх учасників процесу аутсорсингу персоналу; юридичний супровід та захист прав усіх учасників процесу аутсорсингу персоналу. Вирішення означених питань дасть змогу підвищити оперативність і аналітичність інформації щодо аутсорсингу персоналу на підприємстві відповідно до вимог чинного законодавства та кадрової політики підприємства.

Список використаних джерел

1. Korenik Dorota. Zjawisko outsourcingu bankowego kwestie wybrane // Bankowość. Instytucje, instrumenty i strategie finansowe w dobie integracji gospodarczej / Redakcja naukowa Alicja Pomorska. — Lublin, 2006. — 446 s., S. 183-191.
2. Самолюк Н.М., Юрчик Г.М. Аутсорсинг персоналу – новітній інструмент оптимізації витрат підприємств [Електронний ресурс]: 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/vnulpm_2013_769_12.pdf
3. Мамчин М.М. Аутсорсинг як інструмент управління персоналом / М.М. Мамчин, Т.В. Тунік-Чорна // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць] – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – С. 64-69
4. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. – Львів: Вид-во нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2006. – 292 с.
5. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємств / А.Г. Загородній, Г.О. Партин // Фінанси підприємств. – 2009. – №9. – С. 87-97
6. Сардак О.В. Кадровий аутсорсинг в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс]. — Режим доступу до матеріалу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/59689.doc.htm 5
7. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента / Б.А. Аникин, И.Л. Рудал: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА — М, 2007. — С. 9-23
8. Жданов А.Ю. Корпоративный аутсорсинг как форма реструктуризации компании // Экономика и управление. — 2008. — №6(38). — С. 168-171
9. Зозульов О.П. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О.П. Зозульов, О.М. Микало // Економіка України. — 2009. — №8. — С. 16-24
10. Дорошук, Г.А. Кадрове забезпечення управління змінами // Г.А. Дорошук, Г.О. Савченко // Економіка: реалії часу. — № 3(13). — 2014. - С. 50-56
11. Дорошук, Г.А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи: монографія / під ред. С.К. Харічкова. — Одеса: Бондаренко М.О., 2016. — 196 с.

ПУРСЬКИЙ

Олег Іванович

Pursky_O@ukr.netд.фіз.-мат.н., професор,
Київський національний
торгівельно-економічний
університет**БОЙКО**

Аліна Василівна

д.е.н., професор, Київський
національний торговельно-
економічний університет**МОРОЗ**

Ірина Олегівна

к.е.н., старший викладач, Київський
національний торговельно-
економічний університет

УДК 339.1; 330.4; 658.6

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ СТІЙКОГО І ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**THE FORMATION PRINCIPLES OF INDICATORS SYSTEM OF SUSTAINABLE AND BALANCED DEVELOPMENT OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS**

Розроблено принципи формування та визначено основні задачі системи показників стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем. Головним фактором в процесі оцінювання стійкого розвитку соціально-економічних систем є визначення і моніторинг системи показників від яких залежить динаміка розвитку соціально-економічної системи

Разработаны принципы формирования и определены основные задачи системы показателей устойчивого и сбалансированного развития социально-экономических систем. Главным фактором в процессе оценки устойчивого развития социально-экономических систем является определение и мониторинг системы показателей, от которых зависит динамика развития социально-экономических систем.

The formation principles and primary goals of indicators system of sustainable and balanced development of socio-economic systems are defined. A primary factor in the estimation of a sustainable development of socio-economic systems is definition and monitoring of indicators system on which development dynamics of socio-economic systems depends.

Ключові слова: соціально-економічна система, система показників, стійкість систем

Ключевые слова: социально-экономическая система, система показателей, устойчивость системы

Keywords: social and economic system, system of indicators, stability of system

ВСТУП

Стратегією стійкого розвитку України у сфері регіональної політики передбачено необхідність організації регіональних систем моніторингу за показниками збалансованого розвитку [1]. Перші роботи присвячені тематиці розробки систем показників соціально-економічних систем з'явилися в середині 70 років 20 ст. Приблизно з того часу почали з'являтися і перші системи показників. Наприклад, Організація Європейського Співробітництва і Розвитку в 1978 р., розробила систему показників для оцінювання ефективності управління муніципальних утворень. В цей же період, закордонні дослідники і представники управління соціально-економічними системами приходять до висновку про важливість використання подібних систем показників, як фактору, що сприяє підвищенню ефективності управління, оскільки дані показники дозволяють за допомогою числових значень виділити і формалізувати проблему, і сформулювати на цій основі повне, комплексне уявлення про неї. Так, професор Ратгерс Д. Хьюз запропонував систему показників соціально-економічного розвитку міст як засіб планування на місцевому рівні, за допомогою якої

аналізувалася динаміка і стійкість розвитку міської території. Важливим фактором, що сприяв значному збільшенню як наукового, так і практичного інтересу до розробок систем показників соціально-економічних систем, став значний розвиток інформаційних технологій і збільшення числа відслідковуваних показників. Починаючи з 1994 року в рамках спеціальної програми ООН було розпочато створення комплексної системи моніторингу соціально-економічного розвитку міст світу. При цьому було визначено 129 основних показників, виділених у 5 блоків:

- соціально-економічний розвиток;
- інфраструктура і транспорт;
- стан оточуючого середовища;
- місцеве самоуправління;
- житловий сектор.

На сьогодні, різні методики, рекомендовані ООН для аналізу стану соціально-економічних систем нараховують більше 200 показників. Наприклад: в рамках програми United Nations Human Settlements Programme запропонована система показників для аналізу соціально-економічного розвитку великих міст, що нараховує 20 основних і 48 додаткових показників соціально-економічного розвитку.

Стійкість розвитку соціально-економічних систем, соціальна безпека людини, матеріальний стан, її соціальний захист забезпечується фактичною реалізацією соціально-економічних стратегій, які, у свою чергу, повинні базуватись на результатах соціально-економічного моніторингу. Тому для забезпечення реалізації стратегічних напрямків стійкого розвитку соціально-економічних систем потрібно проводити моніторинг ефективності здійснюваних заходів на основі застосування системи індикаторів, яка включає базові орієнтири сталого розвитку (соціальні, економічні і екологічні) [2] та розробити механізми періодичного застосування зазначених індикаторів для моніторингу досягнення запланованих показників.

МЕТА РОБОТИ

Головна мета роботи полягає у розробці принципів формування системи показників для аналізу стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інформаційне забезпечення механізму оцінювання стійкості соціально-економічних систем має базуватися на соціально-економічних показниках, які б у комплексі об'єктивно відображали соціальні та економічні процеси. Особливу увагу варто зосередити на самому процесі обрання показників, механізмі моделювання та оцінювання стійкості розвитку соціально-економічних систем. Необхідною умовою достовірності результатів діагностичних висновків має бути надійність показників, які деталізуватимуть результати управління у сфері розвитку соціально-економічних систем. Відбір системи репрезентативних показників оцінювання стійкості соціально-економічних систем розвитку зумовлений рядом чинників:

- наявністю інформаційної бази;
- можливістю чи неможливістю кількісно виміряти результати окремих
- напрямів управління у сфері соціально-економічної політики;
- висновками експертного опитування;
- аналізом показників для характеристики розвитку соціально-економічної системи, запропонованих науковцями та експертами [3-5].

Ґрунтуючись на проведеному аналізі вітчизняних і закордонних публікацій за даною тематикою [6-19] можна зробити висновок, що система показників оцінювання стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем направлена на підтримку процесів управління і повинна вирішувати три головні задачі:

1. Попередній аналіз загального стану соціально-економічної системи. Це дозволить визначити коло проблемних напрямків, які б описувалися певним набором формалізованих показників. Аналіз даних показників в часовій динаміці, порівняння з аналогічними показниками інших соціально-економічних систем або нормативними значеннями дозволяє визначити критичні проблеми і перспективні напрямки розвитку.

2. Оцінювання очікуваного ефекту від реалізації комплексу заходів із розвитку соціально-економічної системи. Процедура оцінювання є необхідною умовою вдосконалення системи управління розвитком соціально-економічної системи. Також варто зазначити, що інформаційний масив стосовно соціальних і економічних процесів, в ряді випадків, дозволяє визначити очікуваний ефект навіть шляхом порівняння з іншими соціально-економічними системами.

3. Моніторинг і оцінка виконання програм соціально-економічного розвитку. Періодично отримувані показники використовуються для оцінки ступеня виконання програм розвитку, що створює основу для оперативного управління, внесення необхідних змін, корегування в середньо та довгострокове планування.

Тобто, однією із найважливіших проблем, які виникають при розробці механізмів оцінювання стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем є формування системи показників і характеристик результатів їхньої реалізації. Щоб відповідати всім поставленим задачам створена система показників повинна відповідати наступним принципам:

1. Системний, комплексний характер набору показників. В нашому дослідженні соціально-економічна система розглядається, як єдиний об'єкт, тому показники повинні відображати стан соціально-економічної системи в усіх сферах. Система показників використовується для опису різних, взаємопов'язаних характеристик соціальних і економічних процесів, повинна бути методологічно узгоджена, побудована на основі єдиної концепції та використовувати єдині визначення і класифікації.

2. Відносна простота системи показників, при повному охопленні всього спектру характеристик соціально-економічної системи. При розробці системи показників, варто керуватися відображенням максимального спектра соціальних та економічних процесів в регіоні. Зрозуміло, що в даному випадку потрібно знаходити компроміс між ступенем деталізації статистичних даних, або іншими словами затратами часу, ресурсів і засобів на їх обробку і кількістю показників. Тому при формуванні системи показників варто обмежувати їхню кількість тільки найбільш важливими для соціально-економічної системи. Використання невеликої кількості показників дозволяє при відносно невеликих витратах і зусиллях організувати оперативний моніторинг. Тобто, система показників, з одного боку, не повинна бути занадто громіздкою і перенасиченою інформацією, а з іншого, бути достатньо інформативною для первинного аналізу стану соціально-економічної системи і визначення проблемних сфер. В подальшому проблемні питання визначені за допомогою системи показників, можуть бути додатково вивчені і опрацьовані. Процедури збору, обробки, передачі і збереження інформації повинні здійснюватися на основі використання сучасних інформаційних технологій.

3. Насичення системи моніторингу достовірною інформацією і просторово-часова узгодженість

показників. Система показників повинна бути реалістичною і включати в себе тільки ті показники, які можуть бути постійно отримуватися. Просторово-часові зміни в значеннях показників дозволяють відслідковувати динаміку змін стану соціально-економічної системи, здійснювати порівняння показників із запланованими значеннями. При формуванні системи показників доцільно в якості основи використовувати стандартні класифікації. Можливо також включення показників, які не представлені в стандартних статистичних класифікаціях, але в даному випадку потрібно оцінювати доцільність використання таких показників, в першу чергу через визначення матеріальних і часових витрат на їх отримання.

4. Однозначна інтерпретація показників стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем. Визначення показників і механізми їхнього розрахунку повинні здійснюватися на основі єдиної методики.

5. Врахування в системі показників можливості збільшувати просторові і часові границі моніторингових досліджень. У міру накопичення інформаційного масиву даних значно збільшуються можливості аналітичних досліджень і прогнозування, що є важливим фактором реалізації ефективної політики розвитку соціально-економічної системи. Система показників повинна використовуватися не тільки для визначення стану соціально-економічної системи, але й для відслідковування динаміки її розвитку. Тобто, дослідження динаміки розвитку соціально-економічної системи є однією з головних задач для вирішення яких створюються системи показників, які в довготривалій перспективі створюють відповідну інформаційну базу, на основі якої можна здійснювати дослідження динамічних рядів даних.

6. Відкритість і зрозумілість системи показників для користувачів. На сьогодні, доступність інформації про стан соціально-економічної системи, вказує на зрозумілість і прозорість системи управління, що є одним із головних факторів для залучення інвестицій та ефективного використання наявних ресурсів.

Методика формування системи показників стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем включає в себе чотири головних етапи:

1. Визначення процесів і явищ, що підлягають статистичному дослідженню, формування цілей моніторингу тих або інших показників, визначення типів даних, що підлягатимуть обробці.

2. Визначення структури і змісту показників.

3. Визначення основних джерел даних, що будуть використовуватися для визначення показників.

4. Визначення методів оцінювання показників, процедур обробки первинних даних з метою отримання інтегральних показників, індексів, рейтингів і т.п.

Запропоновані механізми, принципи і положення формування системи показників оцінювання стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем представляють собою компроміс між

теоретичними положеннями, і тим, що можна реалізувати практично на основі доступних даних, їх достовірності та ступеня відповідності відображення даними моніторингу специфіки процесів, що відбуваються в соціально-економічній системі.

Використання системи показників, що створена у відповідності до згаданих принципів, дозволяє вирішити проблему моніторингу ефективності управління стійким і збалансованим розвитком соціально-економічних систем, а також забезпечує можливість проводити всебічний порівняльний аналіз їхнього розвитку і виявляти найбільш ефективні механізми вирішення кризових проблем. У міру накопичення інформаційної, система показників дозволить проводити ґрунтовні аналітичні дослідження та здійснювати прогнозування в довготривалій перспективі.

Сучасний стан економіки України, вимагає проведення постійного моніторингу соціально-економічних показників, з метою прийняття адекватних до наявної соціально-економічної ситуації управлінських рішень та ефективного прогнозування стратегії розвитку. Аналіз специфіки розвитку соціально-економічних систем пов'язаний з обробкою великих інформаційних масивів даних, що приводить до певних часових затримок в отриманні результатів цього аналізу, а як наслідок вибудовування не ефективних стратегій розвитку, які ґрунтуються на певних застарілих показниках і висновках. Цей факт може привести до неефективного управління соціально-економічною системою і економічного спаду, що може, в свою чергу, стати каталізатором соціальних потрясінь. Механізми та інструменти комплексної реалізації поставлених завдань планування стійкого і збалансованого розвитку України чітко не визначені, що обумовлює зростання інтересу науковців і практиків до вирішення цих важливих питань [20]. На разі є актуальною проблема автоматизації механізмів обробки даних соціально-економічного моніторингу, з метою забезпечення оперативного і адекватного управління соціально-економічними системами. Потужним засобом розв'язку задач автоматизації обробки великих масивів даних, який на сьогодні є одним з вирішальних факторів соціально-економічного розвитку, є широке впровадження в механізми управління соціально-економічними системами сучасних інформаційних технологій. Тобто, однією з найважливіших науково-технічних і соціально-економічних проблем на даний час є проблема ефективного застосування сучасних інформаційних технологій у забезпеченні стійкого і збалансованого розвитку соціально-економічних систем [21].

ВИСНОВКИ

На сучасному етапі роль інформаційних технологій в системі управління стійким і збалансованим розвитком соціально-економічних систем, визначається сукупністю дій та заходів з прийняття управлінських рішень на основі процедур і механізмів збору, накопичення, обробки і аналізу соціально-економічних даних засобами обчислювальної техніки. Моніторинг є важливою

складовою частиною інформаційного забезпечення процесу управління соціально-економічними системами і об'єднує такі важливі функції управління як: спостереження, аналіз, оцінка і прогнозування. Контроль за стійким і збалансованим розвитком соціально-економічної системи полягає в постійному моніторингу змін стану системи, що спричинені діями керованих суб'єктів, які здійснюються у відповідності до запланованих показників, а також у виявленні відхилень від цих запланованих показників. Оскільки розвиток соціально-економічної системи є постійним у часі процесом, то в міру надходження нової інформації (показників) про стан вирішення задач розвитку може виникнути необхідність внесення коригуючих впливів, що по суті є оперативним управлінням. Тобто, найбільш яскраво роль моніторингу в управлінні розвитком соціально-економічної системи проявляється в оперативному управлінні [22]. Управління стійким і збалансованим розвитком соціально-економічної системи, тісно пов'язане із виявленням, описом і аналізом закономірностей її формування і розвитку. Специфічні особливості функціонування соціально-економічної системи характерно проявляються в динаміці показників. Взаємозв'язки, що відображаються у зміні великої кількості окремо взятих показників, підтверджують дію певної кількості факторів, які впливають на ефективність функціонування соціально-економічної системи.

Таким чином, основним фактором в процесі оцінювання стійкості соціально-економічних систем є визначення і моніторинг системи основних соціально-економічних показників від яких залежить динаміка розвитку соціально-економічної системи. Варто також зазначити, що в залежності від соціального і економічного стану системи важливість і ступені впливу на загальну ситуацію, тих або інших показників, може з часом змінюватися, тому важливою, необхідною властивістю сучасних інформаційних засобів моніторингу є можливість змінювати перелік показників, що підлягають регулярному моніторингу.

Список використаних джерел

1. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За редакцією акад. НАН України В.М. Гейця. – К.: Інститут економічного прогнозування; 2003. – 1008 с.
2. Удотова Л.Ф. Соціальна статистика: підручник / Л.Ф. Удотова. – К.: КНЕУ, 2002. – 376 с.
3. Людський розвиток регіонів України: методика оцінки та сучасний стан / Е.М. Лібанова [та ін.]; Рада з вивчення продуктивних сил України НАНУ. – К., 2002. – 124 с.
4. Апенкіна О.Г. Актуальні питання реалізації соціальної політики держави на регіональному рівні / Г.О. Апенкіна // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2007. - Вип. 2 (30). – С. 91-98.
5. Манзя М.В. Основні сутнісні та змістовні характеристики механізму соціально-орієнтованого управління / М.В. Манзя // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2008. - Вип. 4 (23). – С. 315-320.

6. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: [за ред. Є.П. Качана]. – К.: Юрид. книга, 2005. – 704 с.

7. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіону: методологічні підходи (Соц.-екон. дослідж. в перехід, період) (Зб. наук. пр. Ін-ту регіон. дослідж. НАН України; Вип. 3(53)): [Ред.: М.І. Долішній]. – Львів, 2005. – 517 с.

8. Регіональний менеджмент і моніторинг / [Гладій М.В., Долішній М.І., Писаренко С.М., Янків М.Д.]. НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів, 1998. – 68 с.

9. Морозов А.О. Інформаційно-аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально-економічного моніторингу: Проект "Наук. кн." / А.О. Морозов, В.Л. Косолапов. – Ін-т проблем математичних машин і систем НАН України. – К.: Наук. думка, 2002. – 230 с.

10. Методологія комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку області та її адміністративно-територіальних одиниць: монографія / [Л.М. Зайцева, В.В. Антонов, С.М. Серьогін та ін.]; за наук. та заг. ред. Л.М. Зайцевої. - Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2003. – 132 с.

11. Яременко О.О. Концепція створення комплексного механізму формування та оцінки ефективності реалізації соціальної політики в період трансформації українського суспільства / О.О. Яременко // Укр. соціум. – 2005. – № 5-6 (10-11). – С. 92-101.

12. Лендьял М. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендьял, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К.: К.І.С., 2007. – 120 с.

13. Колеснік В. І. Регіональна статистика як складова інформаційного забезпечення управління / В. І. Колеснік // Статистика України. – № 4. – 2008. – С. 69–73.

14. A Researcher's Guide to the National Statistics Socio-economic Classification: [eds. D. Rose, D.J. Pevalin]. – University of Essex: SAGE Publication Ltd, 2003. – 304 p.

15. Statistical Methods for Spatial Planning and Monitoring: [eds. S. Montrone, P. Perchinunno]. – Springer, 2013. – V. IX. – 158 p

16. Krapivin V.F. Information Technologies for Remote Monitoring of the Environment / V.F. Krapivin, A.M. Shutko. – Springer, 2012. – V. XXXIV. – 498 p.

17. Bailey R.W. Strategic planning and large city governance / R.W. Bailey. – N.Y.: Proc. of the Acad. of Polit. Science, 1989. – Vol. 37. – № 3. – P. 167 - 179.

18. Altman S. Performance monitoring systems for public managers / S. Altman // Public Administration Review - 1979. – Vol. 39. – № 1. – P. 31-35.

19. Jaffee D. Levels of Socio-Economic Development Theory / D. Jaffee. – Westport: Praeger, 1998. – 242 p.

20. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості / [Біла С.О., Шевченко О.В., Жук В.І., та ін.]; / під ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 88 с.

21. Пурський О.І. Соціально-економічний моніторинг як фактор стабільного і збалансованого розвитку регіону / О.І. Пурський, І.О. Мороз, О.І. Моїсєнко // Бізнес Інформ – 2012. - №6. – С. 39-41.

22. Пурський О.І. Соціально-економічний моніторинг як складова частина інформаційного забезпечення процесу регіонального управління / О.І. Пурський, С.О. Баннікова, І.О. Мороз // Бізнес Інформ – 2012. - №11. – С. 51-54.

СЛОБОДЯНЮК

Ольга Василівна

УДК 368.029

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВИХІДНОГО ПЕРЕСТРАХУВАННЯ
УКРАЇНСЬКИХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ НЕРЕЗИДЕНТАМИPROBLEMS AND PROSPECTS OF INITIAL REINSURANCE OF UKRAINIAN
INSURANCE COMPANIES BY NON-RESIDENTS

к.е.н., доцент, завідувач
кафедри фінансів, банків-
ської справи та страху-
вання, Київський націона-
льний торговельно-еконо-
мічний університет,
Одеський торговельно-
економічний інститут, м.
Одеса, Україна

Стаття присвячена ідентифікації кількісних і якісних характеристик ринку вихідного перестрахування, його впливу на стан національної економіки. Визначено позитивні наслідки і вади взаємодії українських страхових компаній із перестраховиками-нерезидентами. Розроблено пропозиції з формування національних перестраховиків, здатних конкурувати з іноземними перестраховиками.

Статья посвящена идентификации количественных и качественных характеристик рынка исходящего перестрахования, его влияния на состояние национальной экономики. Определены позитивные последствия и недостатки взаимодействия украинских страховых компаний с перестраховщиками - нерезидентами. Разработаны предложения по формированию национальных перестраховщиков, способных конкурировать с иностранными перестраховщиками.

The present article is dedicated to identification of quantitative and qualitative characteristics of the original reinsurance market, its impact on the national economy. Positive effects and shortcomings of interaction Ukrainian insurance companies from non-resident reinsurance are determined. The proposals of national reinsurers formation can compete with foreign reinsurers are grounded.

Ключові слова: вихідне перестрахування, перестраховики -нерезиденти, українські страхові компанії, проблеми, перспективи

Ключевые слова: исходящее перестрахование, перестраховщики-нерезиденты, украинские страховые компании, проблемы, перспективы

Keywords: initial reinsurers, reinsurance - non-residents, Ukrainian insurance companies, problems and prospects

ВСТУП

Український ринок перестрахування знаходиться на стадії становлення. Проблеми його розвитку зумовлюються недосконалістю законодавчої бази, відсутністю державної підтримки у створенні національних перестрахових компаній та стимулюванні перестрахового бізнесу. За таких умов виникає потреба у професійно сильному перестраховику зі значним розміром власних коштів, здатного прийняти у перестрахування частину страхових ризиків та нести відповідальність за ними [1, с. 17]. Тому питання перестрахування ризиків у нерезидентів, які відіграють важливу роль на міжнародному страховому ринку, є особливо актуальним для України, з огляду на його недостатню місткість і низьку капіталізацію страхового ринку.

Більшість учених, серед яких Кнейслер О. [1] Кузьменко О. [2; 3; 4; 5], Третяк К.В. [6], які аналізують тенденції розвитку українського страхового ринку й досвід функціонування страхового бізнесу в країнах з розвинутою економікою, доходять висновку, що без створення стрункої і надійної вітчизняної системи перестрахування неможливе

подальше розширення і поглиблення ринку страхових послуг. Високо оцінюючи науковий доробок вчених, які досліджують проблеми перестрахування, слід указати на брак достатньої уваги до проблем взаємодії українських страхових компаній з перестраховальниками-нерезидентами.

МЕТА РОБОТИ полягає в ідентифікації кількісних і якісних характеристик ринку вихідного перестрахування, його впливу на стан національної економіки, а також визначення позитивних наслідків і вад взаємодії українських страхових компаній із перестраховиками-нерезидентами.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти з питань страхування, офіційна звітність Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг. При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння, оцінки динаміки і структури страхових виплат перестраховикам-нерезидентам.

РЕЗУЛЬТАТИ

Вітчизняний перестраховий ринок, який тільки проходить становлення, характеризується відсутністю національних професійних перестраховиків, а швидше нагадує в більшості випадків товариство взаємного перестрахування. Перестрахування у нерезидентів виконує свою класичну і прийнятну в усьому світі роль, гарантуючи не тільки страховику, а й страхувальнику, в тому числі державі, відшкодування значних збитків і стабільність фінансового становища суб'єктів підприємницької діяльності. Основним мотивом укладання договорів вихідного страхування вітчизняними страховими компаніями є низька капіталізація більшості з них.

Необхідно зазначити, що основними споживачами перестрахових послуг є ринки, на яких сильно розвинутий інститут страхування, а саме, ринки Європи, Північної Америки та Східної Азії. Саме дані регіони є передовими центрами, в яких зосереджені попит на перестрахування, у даних регіонах він навіть перевищує частку прямого страхування. Крім того, більше двох третин попиту на перестрахування зосереджено на ряді основних ринків прямого страхування: США, Німеччини, Великобританії, Франції, Швейцарії, Канади а також Японії [5, с. 159]. Велика концентрація попиту на перестрахові послуги пояснюється тим, що законодавство різних країн приведено або максимально наближене до міжнародних стандартів, а також страхові та перестрахові ринки є абсолютно відкритими та прозорими для міжнародного співробітництва.

Вихідне перестрахування у нерезидентів підлягає контролю з боку Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг). Страховики (цеденти, перестрахувальники) не пізніше ніж у десятиденний строк після укладення договорів перестрахування із страховиками (перестраховиками) нерезидентами інформують Нацкомфінпослуг про їх укладення в встановленому порядку. Страховики (цеденти, перестрахувальники) можуть укласти договори перестрахування за участю перестрахових брокерів-нерезидентів лише через їх постійні представництва в Україні, зареєстровані як платники податку відповідно до законодавства України та включені до державного реєстру страхових або перестрахових брокерів [7]. Розпорядження Нацкомфінпослуг регламентує порядок повідомлення страхового та/або перестрахового брокера-нерезидента про намір здійснити діяльність на території України [8]. Вказаними вище нормативними документами регламентовано правила та порядок укладання договорів з перестраховиками-нерезидентами, порядок оподаткування доходів нерезидентів, отриманих у вигляді страхових премій від перестрахування ризиків на території України, а також умови проведення розрахунків з перестраховиками-нерезидентами.

У національному законодавстві рейтинг фінансової надійності (стійкості) перестраховика-нерезидента на дату укладення договору перестрахування повинен відповідати рівню рейтингів не нижчому, ніж за класифікацією провідних міжнародних рейтингових агентств. До перестраховиків-

нерезидентів встановлено вимоги до відповідності їх показників діяльності високим рейтингам міжнародних рейтингових агентств, що зменшує ризик невиконання зобов'язань перестраховиків та страховиків перед клієнтами [9].

Наші класичні страховики віддають надлишкові ризики по договорах експеденту збитку зазвичай рейтинговим перестраховикам - нерезидентам, а при неможливості розміщення в них, на російський перестраховий ринок, який буває з врахуванням 12% податку з нерейтингового нерезидента дешевшим ніж західне покриття. Наші експортери перестрахових послуг за договорами експеденту збитку працюють плідно з розвиваючими ринками. Вітчизняні страховики імпортери чи експортери послуг непропорційного покриття більш схильні до інновацій ніж страховики, що проводять перестрахові операції тільки на внутрішньому перестраховому ринку.

Протягом 2006-2015 рр. обсяги вихідного страхування українських страхових компаній зросли із 561,1 млн. грн. до 2530,2 млн. грн., а його частка у структурі страхових премій – із 9,98% до 25,53%. Виплати, компенсовані перестраховиками – нерезидентами, збільшилися з 273,4 млн. грн. до 848,1 млн. грн., а їх частка – незначно зменшилася – із 69,0% до 63,02%. Таким чином питома вага перестраховиків – нерезидентів у виплатах значно перевищує частку у страхових преміях [10].

Через неврегульованість механізму проведення внутрішнього перестрахування український страховий ринок щодо операцій перестрахування має незбалансовану структуру. Зокрема, майже всі ризики зі страхування життя, морські ризики й ризики відповідальності перевізників вантажів перестраховуються за кордоном. Більшість українських страховиків орієнтуються на іноземних перестраховиків через неможливість розмістити той чи інший ризик на внутрішньому перестрахувальному ринку. Серед резидентів перестраховуються відносно дрібні за обсягом відповідальності ризики, премії за якими не цікавлять закордонних перестраховиків (короткотермінові вантажі, майно невеликої вартості).

За договорами перестрахування ризиків станом на 30.06.2016 українські страховики заплатили перестраховикам-нерезидентам 2384,8 млн. грн. страхових премій, загальна сума часток страхових виплат, компенсованих перестраховиками-нерезидентами склала 311,7 млн. грн. Від загальної суми сплачених часток страхових премій на перестрахування нерезидентам найбільше сплачено до Великобританії – 16,3%, Індії – 12,3%, Китаю – 11,2%, Німеччини – 10,2%, Кореї – 7,5%, Малайзії – 7,3%, Польщі - 6,6%.

Структура вихідного перестрахування станом на 30.06.2016 порівняно з аналогічним періодом 2015 року зазнала змін на користь таких країн, як: Індії (з 1,2% до 12,3%), Китаю (з 0,3% до 11,2%), Кореї (з 0,02% до 7,5%), Малайзії (станом на 30.06.2015 відсутні страхові платежі, станом на 30.06.2016 частка даних платежів становила 7,3%), за рахунок зменшення частки страхових платежів Німеччини (з 22,0% до 10,2%), Великобританії (з 27,7% до 16,3%), Російської Федерації (з 7,7% до 3,5%) та Швейцарії (з

10,3% до 6,1%).

Ринок перестрахування є відкритою системою. Враховуючи це, Кузьменко О. В. [2, с. 137] пропонує розглядати його як модель соціальної мережі, а для опису та прогнозування структурного функціонування та інтеграційної взаємодії вітчизняного ринку перестрахування застосовувати гравітаційне моделювання. Вказаний підхід дозволяє кількісно оцінити силу взаємодії між розглянутою країною та іншими країнами-контрагентами в розрізі перестрахової діяльності; провести кластеризацію напрямів і джерел перестрахових операцій; визначити економічно обґрунтовані тактику і стратегію поведінки суб'єктів ринку перестрахування; ідентифікувати пріоритетність вибору країн перестрахування власних ризиків і країн, які передають частину страхових премій на перестрахування, на основі рейтингу страховиків [3; 4].

Найбільший перерозподіл фінансових потоків, створених у результаті активного перестрахування вітчизняними компаніями, здійснює Великобританія [5, с. 12]. Вона виступає стимулятором розвитку вітчизняного ринку перестрахування, оскільки співпраця з англійськими перестраховиками вимагає проведення структурних перетворень не тільки умов оцінки та якості взятих на українськими страховиками ризиків, але реформування всієї інфраструктури ринку перестрахування України.

ВИСНОВКИ

1. Проведене дослідження переконливо свідчить про подвійний вплив перестрахування на розвиток національної економіки. Позитивні аспекти пов'язані зі збільшенням місткості вітчизняного страхового ринку, забезпеченням його ефективного і безпечного функціонування. Негативний вплив пов'язуємо з відтоком валюти у вигляді перестраховувальних премій за кордон, обмеженими можливостями здійснення контролю за діяльністю перестраховиків-нерезидентів із боку державних наглядових органів України. У разі значного зростання страхових премій у портфелях перестраховиків – нерезидентів, яке може вплинути на безпеку страхового ринку, альтернативою перестрахованню може стати сек'юритизація перестраховувальних зобов'язань.

2. Для формування потужних національних перестраховиків, здатних скласти конкуренцію іноземним перестраховикам, доцільно на законодавчому рівні відокремити страхову та перестрахову діяльність, створити державний рейтинг вітчизняних страховиків і перестраховиків, забезпечити доступність інформації про їх діяльність для широкого загалу потенційних страхувальників.

Перспективами подальших досліджень є розробка пропозицій з активізації діяльності посередницької діяльності на страховому ринку з метою сприяння його розвитку.

Список використаних джерел

1. Кнейслер О. Теоретико-прагматичні підходи до визначення та розрахунку місткості ринку перестрахування / О. Кнейслер // Галицький економічний вісник. - 2012. - № 4. - С. 11-18.

2. Кузьменко О.В. Дослідження проблем і визначення рівня відкритості ринку перестрахування на основі гравітаційного моделювання / О.В. Кузьменко // Вісник Української академії банківської справи. - 2013. - № 1. - С. 125-134.

3. Кузьменко О.В. Оцінка рівня відкритості ринку перестрахування на основі гравітаційного моделювання / О.В. Кузьменко // Економіка і прогнозування. - 2013. - № 3. - С. 134-144.

4. Кузьменко О.В. Оптимізація структури активного перестрахування України за напрямками (країнами) / О. В. Кузьменко // Проблеми економіки. - 2013. - № 1. - С. 91-98.

5. Кузьменко О.В. Формування методологічних засад концепції регулювання активного перестрахування на основі застосування нечітких когнітивних карт / О.В. Кузьменко // Економіка та держава. - 2013. - № 6. - С. 9-13.

6. Третьак К.В. Тенденції світового ринку перестрахування та їх вплив на розвиток вітчизняного ринку перестрахування / К.В. Третьак // Фінанси, облік і аудит. - 2013. - Вип. 1. - С. 156-164.

7. Про затвердження Порядку та вимог щодо здійснення перестрахування у страховика (перестраховика) нерезидента: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.02.2004 № 124 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/124-2004-%D0%BF>

8. Про затвердження форми повідомлення страхового та/або перестрахового брокера-нерезидента про намір здійснювати діяльність на території України та Порядку заповнення форми повідомлення страхового та/або перестрахового брокера-нерезидента про намір здійснювати діяльність на території України: Розпорядження Держфінпослуг від 21.08.2008 № 1001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1030-08>

9. Вимоги до рейтингів фінансової надійності (стійкості) страховиків та перестраховиків-нерезидентів та порядок їх підтвердження: Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України 11.07.2013 р. № 2262 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1285-13>

10. Підсумки діяльності страхових компаній за I півріччя 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nfp.gov.ua/files/DepFinMon/sk_II_%202016.pdf