



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 1'2017

(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 №1 від 20 січня 2017 року) та Вченою Радою Академії Муніципального Управління (Протокол №1 від 24 січня 2017 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 24.01.2017

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", 2017  
© "Економіка. Фінанси. Право",  
2017

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, заслужений юрист України

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

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

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

*Клименко Олена Вікторівна*, к.ю.н., доцент, 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, провідний науковий співробітник наукової лабораторії з проблем досудового розслідування навчально-наукового інституту № 1

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

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

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

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

#### 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 економіко-правових дисциплін Національної академії внутрішніх справ

#### Члени редакційної колегії з економічних наук:

*Невелєв Олександр Михайлович*, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та адміністративного 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

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

*Пруківський 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

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

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

#### Керівник редакційної колегії з правових наук:

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

#### Шеф-редактор:

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

#### Випускний редактор:

Куцяк Олександр Анатолійович

## ЗМІСТ

<i>С.А. ТКАЧЕНКО.</i> Функціонально розвинута система стратегічного управління – найважливіший фактор підвищення ефективності (якості) виробництва на підприємствах .....	4
<i>В.П. ЗАГАРІЙ.</i> Міграційні фінанси як інвестиційний ресурс розвитку бізнес-середовища об'єднаних територіальних громад .....	8
<i>А.Л. БЕРЖАНІР.</i> Інституційна підтримка соціальної відповідальності бізнесу як необхідна передумова його розвитку .....	12
<i>В.С. ДЕКАЛЕНКО.</i> Атестація та її значення при перевірці відповідності професійного рівня судді займаній посаді .....	15
<i>Т.Д. КОСОВА, О.В. ЯРОШЕВСЬКА.</i> Функції та роль фондових індексів на фінансовому ринку України .....	19
<i>Т.М. ЛІПАЧ, О.Г. ГРИНЬ.</i> Організаційно-економічний механізм ефективності функціонування авіакомпаній в Україні .....	23
<i>В.М. ОРЕЛ, О.В. КОРНІЄЦЬКИЙ, А.М. ОРЕЛ.</i> Вплив глобалізації на економічні системи національної економіки АПК в умовах конкурентоспроможності .....	27
<i>Г.В. ПОЛЗІКОВА.</i> Адаптація збалансованої системи показників до оцінки ефективності податкового менеджменту .....	31
<i>К.М. РАЗУМОВА.</i> Застосування пільгових тарифів на закордонних залізницях .....	34
<i>К.О. РОГОЗІНА.</i> Удосконалення стратегічного управління діяльністю АТ "Райффайзен Банк Аваль" .....	36
<i>Н.О. СЛОБОДЯНЮК.</i> Стратегічне інвестиційне забезпечення розвитку технологічних укладів в Україні .....	41
<i>О.В. СТАНІСЛАВИК, О.М. КОВАЛЕНКО, К.І. РЯБОВА.</i> Особливості формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг .....	45

ТКАЧЕНКО

Сергій Анатолійович  
nukoblikaudit@inbox.ru

УДК 338.242.2:[65.012.122:338.43]



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

## ФУНКЦІОНАЛЬНО РОЗВИНУТА СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ – НАЙВАЖЛИВІШИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ (ЯКОСТІ) ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ

### FUNCTIONAL DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT - A KEY FACTOR OF IMPROVEMENT OF THE EFFECTIVENESS (QUALITY) OF PRODUCTION AT ENTERPRISES

*У даній статті вироблено комплекс завдань вирішення проблем при проектуванні та експлуатації систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств. Доведено, вирішення проблем буде сприяти підвищенню інноваційного рівня робіт, які проводяться на підприємствах із створення систем стратегічного управління й дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку рівень управління національною економікою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств.*

*В даній статті розроблено комплекс задач рішення проблем при проектуванні та експлуатації систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств. Доведено, рішення проблем буде сприяти підвищенню інноваційного рівня робіт, які проводяться на підприємствах із створення систем стратегічного управління, і дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку рівень управління національною економікою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств і др.*

*This article developed a set problem solving tasks at designing of and operation strategic management system by determining factors of increasing production of enterprises. Is proved, the problems will enhance the innovative level of work carried out at enterprises of to establish strategic management systems, and will allow to raise to a qualitatively new step of development have national economic governance. Among urgent as differ studies matter modern practice company diagnosis system strategic management activity of enterprises.*

**Ключові слова:** виробництво, ефективність, підвищення, підприємство, система стратегічного управління, фактор, функціонально розвинута і ціль

**Ключевые слова:** важный, повышение, предприятие, производство, развитая, система стратегического управления, фактор и эффективность

**Keywords:** important, increasing, an industrial enterprise, manufacturing, developed, the strategic management system that, the factor and efficiency, target

## ВСТУП

Початок значного розвитку робіт з створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління та їх впровадження у нас в країні було покладено із впровадженням ринкових процесів й підтриманням конкуренції.

В період з 2004 по 2008 роки у країні було створено приблизно 300 функціонально розвинутих систем стратегічного управління технологічними процесами, понад 600 функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємствами (об'єднаннями) і біля 90 функціонально розвинутих систем стратегічного управління галузями національної економічної системи України. Отриманий досвід в області створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління дозволив сформулювати найважливіші вимоги до питань методологічного, методичного, організаційного, інформаційного,

математичного та технічного забезпечення функціонально розвинутих систем стратегічного управління, ін.

Велика робота в цієї області була зроблена і в період з 2009 по 2013 роки. Так, було розроблено та впроваджено біля 3450 функціонально розвинутих систем стратегічного управління. В результаті прийнятих додаткових заходів із прискорення найбільш ефективного використання сучасних машин електронних цифрових до кінця періоду з 2009 по 2013 роки було введено в дію приблизно 1335 функціонально розвинутих систем стратегічного управління складними технологічними процесами замість 1050, намічуваних за планом. Отримані результати вигідно виділяються не тільки своїми кількісними параметрами, але і характерною якісною стороною. В цей період розпочато створення універсальних функціонально розвинутих систем стратегічного управління на принципово новій

технічної базі – машини електронні цифрові останнього покоління, були розроблені нові методи створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління й сформовані спеціалізовані колективи розробників таких систем.

Значний крок вперед у освоєнні швидкодіючої електронно-обчислювальної техніки та створенні функціонально розвинутих систем стратегічного управління був зроблений за останні три роки. На початок 2017 року успішно функціонувало понад 1700 систем із управління складними технологічними процесами, більше 3100 функціонально розвинутих систем стратегічного управління об'єднаннями і підприємствами та більше 340 галузевих систем управління. У всіх регіонах країни створені регіональні функціонально розвинуті системи стратегічного управління. Подальший розвиток отримали функціонально розвинуті системи стратегічного управління технологічними процесами завдяки забезпеченню сучасними машинами електронними цифровими, які вигідно відрізняються оперативністю, габаритами, вагою й вартістю, що дозволяє створювати функціонально розвинуті системи стратегічного управління не тільки технологічними процесами, але і конвеєрними лініями, станками з числовим програмним забезпеченням, а також окремими агрегатами та установками, ін.

Створення і широке впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління – складова частина комплексної конкурентної програми підвищення ефективності управління національною економікою країни. Формування та впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління дозволяє скоротити витрати праці адміністративно-управлінського апарату на 85-96 %. При цьому використання сучасних швидкодіючих машин електронних цифрових з великим об'ємом пристроїв, що запам'ятовують дозволяє підвищити якість управлінських функцій, які знаходять виконання: виробляти розрахунки за декількома варіантами плану й обирати із них найбільш ефективний; розраховувати завантаження обладнання і використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів; підвищити оперативність і достовірність облікової інформації тощо. Саме ці фактори обумовили значний економічний ефект від впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління за останні роки.

За оцінками міністерств, відомств та провідних фахівців промислового комплексу річний економічний ефект від функціонування сформованих і впроваджених в національну економіку країни функціонально розвинутих систем стратегічного управління в період з 2012 по 2016 роки складає приблизно 3,2 млрд. грн. при витратах приблизно 8,0 млрд. грн. Згідно наведеним директором ТОВ «Евері» В. Г. Беловим даним, середній строк окупності витрат на заходи із впровадження обчислювальної техніки та функціонально розвинутої системи стратегічного управління склав 3,0 роки.

Вивчення практики функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління

діяльністю підприємств і виробничих об'єднань на суб'єктах господарювання різних галузей й наукових досліджень таких учених, як О.С. Богомоллова [1], Є.О. Іванов [2], С.М. Калюгіна [3], Д.В. Міронов [4], О.Г. Піпко [5], І.Є. Рісін, Д.О. Бунін [6], Т.М. Стольніков [7], І.А. Тойменцева [8], Г.Г. Харітонова [9], В.В. Хлебніков [10], В.Р. Шилов [11] та інших показало також, що неоднаковий економічний ефект від використання функціонально розвинутих систем обумовлений не тільки масштабами виробництва того або іншого підприємства, але й типом впровадженої функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань, їх орієнтацією на вирішення завдань певного класу. Так, в функціонально розвинутої системі стратегічного управління «ІС:Бухгалтерія 8 для України» економічний ефект забезпечується за рахунок вирішення задач обліку, в системі «ІС: Управління виробничим підприємством для України» – за рахунок впровадження задач, що охоплюють основні контури управління ресурсами підприємства і таке ін.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у виробленні комплексу задач вирішення проблем при проектуванні та експлуатації функціонально розвинутих систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою статті виступає діалектичний метод і основні положення теорії системи управління. У процесі дослідження використовувалися такі методи: *абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення та формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні теоретичних методик управління); *економіко-статистичний*, *розрахунково-конструктивний*, *порівняльний* (при аналізі й оцінці стану системотехнічного забезпечення розвитку господарської діяльності підприємств); *групування* (з метою визначення факторів впливу на забезпечення ефективного розвитку господарської діяльності і недоліків традиційної системи управління) та інші.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Отримання значного економічного ефекту (якості) від функціонально розвинутих систем стратегічного управління в окремих галузях і на підприємствах не вичерпує величезного значення застосування сучасної електронно-обчислювальної техніки в управлінні економікою країни. Досить цінним виступає те, що впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління різного спрямування та призначення і створення для їх функціонування державної мережі обчислювальних центрів дозволяє підвищити економічну ефективність, науковий рівень планування та управління інноваційним розвитком усієї національної економічної системи.

Як відомо, якість регулювання багато в чому визначається якістю здійснення його основних функцій, зокрема, таких як планування і облік. На

жаль, планування та облік ще не у всьому відповідають вимогам, які висуваються до них сучасним рівнем розвитку інформаційно-орієнтованих відносин у нас в країні. Наявні і окремі недоліки в роботі планових відділів та служб, які призводять до негативних наслідків. Іноді припускаються неточності і затримки при складанні планів національної економічної системи країни. Ці недоліки в основному спричинені тим, що планові відділи та служби не мають достатньої і своєчасної інформації необхідної глибини та якості. Доволі часто облік не у всьому відповідає вимогам, які висуваються до нього, економічна обробка цифрового матеріалу буває поверхнева, деякі важливі показники діяльності окремих ланок виробництва взагалі відсутні, звітні матеріали надходять із великим запізненням і не завжди точні й таке ін.

Застосування сучасних машин електронних цифрових дозволяє перейти від одноваріантного до ефективного планування, посилює та зміцнює цілеспрямованість і комплексність, всебічність планів національної економіки, створює можливість в порівняно стислі терміни обробляти величезний обсяг інформації та своєчасно передавати необхідні дані в центральні органи управління. В сучасних умовах не уявляється можливим здійснити ефективне централізоване управління виробництвом в масштабі усього суспільства без функціонального розвитку системи управління. Тому, створення функціонально розвинутої системи стратегічного управління виступає як дієвий інструмент, який дозволяє послідовно і більш науково регулювати економіку, повніше використовувати переваги ринкового способу ведення процесу господарювання в здійсненні комплексних програм розвитку продуктивних сил країни та координування великих науково-технічних досліджень і розробок. До того ж, функціонально розвинуті системи стратегічного управління посилюють та зміцнюють тенденцію до централізації, бо дозволяють ефективно вирішувати усі основні питання в центрі, спрямовувати інших на виконання вироблених ефективних рішень, ін.

Разом із тим ієрархічна структура функціонально розвинутих систем стратегічного управління, які впроваджують на різних рівнях управління національною економічною системою країни, створює сприятливі умови для розвитку ініціативи на місцях, забезпечує оперативність, якість і гнучкість в прийнятті рішень завдяки більш чіткому розподіленню області їх прийняття.

Окремі машини електронні цифрові та функціонально розвинуті системи стратегічного управління, які створюються на їх базі – дуже дороге устаткування, і надзвичайно важливим є той факт, щоб воно працювало з максимально можливою віддачею. Однак, практика останніх років показала, що поряд з високоєфективними функціонально розвинутими системами стратегічного управління в промисловості зустрічаються системи, які мають доволі низьку економічну ефективність, а іноді й збиткові. Такі системи, на нашу думку, можливо назвати «псевдофункціонально розвинуті системи стратегічного управління». Поява подібних систем обумовлена тим,

що їх розробники, нехтуючи давно сформульованими принципами побудови функціонально розвинутих систем стратегічного управління, спрямували свої зусилля не на докорінне покращення системи управління виробництвом, а на вирішення окремих локально орієнтованих завдань. При цьому на машини електронні цифрові перекладалися завдання у тому вигляді, в якому вони вирішувалися раніше в традиційних умовах управління. В ряді випадків розробники не отримали ефекту, який очікували отримати і від успішно працюючих функціонально розвинутих систем стратегічного управління й ін.

Про причини недостатнього використання можливостей сучасних функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств та виробничих об'єднань говорилося досить багато. Коло цих питань знаходилося в центрі уваги роботи Міжнародних науково-практичних конференцій «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (7-8 квітня 2016 року, м. Харків) і «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (17-18 листопада 2016 року, м. Харків), в роботі яких прийняли участь міністри та керівники відомств, підприємств (об'єднань), науково-дослідних, проектних інститутів, конструкторських бюро і вищих навчальних закладів країни та зарубіжжя, ін.

Щоб запустити в дію невикористані раніше резерви й різко підвищити економічну ефективність систем управління, які розробляють, необхідним є:

I. З цією метою уявляється доцільним створення спеціального міжвідомчого органу, який сконцентрував би усі методичні і організаторські функції, пов'язані з проектуванням та впровадженням функціонально розвинутих систем стратегічного управління, а також забезпечував би координування розробок загальнодержавних, регіональних й галузевих функціонально розвинутих систем стратегічного управління, з однієї сторони, і функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств та виробничих об'єднань – з іншої і ін.;

II. Потрібно збільшити забезпеченість постачання й налагодити виготовлення високопродуктивних функціонально розвинутих машин електронних цифрових останнього покоління та периферійного обладнання;

III. У зв'язку із тим, що особливу актуальність набула задача максимального скорочення періоду між народженням і практичною реалізацією нових науково-технічних (інноваційних) рішень, необхідно перейти до створення комплексних функціонально розвинутих систем стратегічного управління, які об'єднують в собі системи управління проектуванням, технологічними процесами та виробництвом. Так, наприклад, в сільському машинобудуванні темпи розвитку виробництва часто випереджають темпи розроблення функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і виробничих об'єднань: підприємства, отримавши проектну документацію від центральних конструкторських бюро, не встигають опрацювати її на машинах електронних цифрових. Комплексні

функціонально розвинуті системи стратегічного управління забезпечують взаємозв'язок, формування та впровадження функціонально розвинутих процесів управління починаючи від дослідження, складання первинних проектних документів до реалізації готової продукції і її післяреалізаційного обслуговування та утилізації. Однак це тільки часткова інтеграція. Даний клас систем передбачає також і більш ефективну ув'язку процесів управління підприємством, об'єднанням, галуззю;

IV. В основу методології створення сучасних функціонально розвинутих систем повинне бути покладене наскрізне формування та впровадження функцій управління виробництвом за ієрархічними рівнями. Функціонально розвинуті системи стратегічного управління повинні бути побудовані за принципом замкненості контуру управління, охоплюючи в комплексі усі його основні функції (планування, облік, діагностика і регулювання), таке ін.;

V. Необхідним виступає створення мережі регіональних та галузевих обчислювальних центрів колективного користування, як такої найбільш ефективної форми впровадження функціонального розвитку сучасних процесів управління для малих і середніх суб'єктів господарювання, на яких економічно не вигідно створювати власні обчислювальні центри та таке інше;

VI. Зменшення вартості й скорочення строків розроблення функціонально розвинутих систем стратегічного управління вимагає більш широкого розгортання робіт із універсалізації проектних рішень. В сільському господарстві, наприклад, за останні п'ять років питома вага універсальних проектних рішень, які використовуються при створенні функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань, зростає з 8 % до 60 %, що дозволило зменшити витрати на створення функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємств та виробничих об'єднань для одного суб'єкта господарської діяльності (без врахування вартості засобів обчислювальної техніки) в середньому на 56,7 %. Подальше підвищення рівня універсалізації розробок за функціонально розвинутими системами стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань повинне ґрунтуватися на створенні універсальних адаптивних систем, таких як функціонально розвинута система стратегічного управління «ІС: Підприємство 8», а також державних та галузевих стандартів на форми планової, облікової, економіко-аналітичної й регламентної документації, документообіг, системи класифікації і кодування інформаційних даних тощо.

#### ВИСНОВКИ

Вирішення перерахованих проблем в комплексі із вирішенням проблеми кадрового забезпечення та

економічного мотивування буде сприяти підвищенню науково-технічного рівня робіт, які проводяться на суб'єктах сфери в країні із створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління і дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку загальний рівень управління національною економічною системою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання наведення сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств, інше.

#### Список використаних джерел

1. Богомолова, Е.С. Организация и регулирование туристско-рекреационного комплекса региона: [монография] / Е.С. Богомолова. - Майкоп: Издат-во МГТУ, 2005. - 165, [1] с.: илл.; 20 см.; ISBN 5-88941-019-9.
2. Иванов, Е.А. Бюджетирование в учётно-аналитических системах многосегментных организаций [Текст]: монография / Е.А. Иванов. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 168, [2] с.: илл., таблиц.; 21 см.; ISBN 978-5-16-006720-9.
3. Калюгина, С.Н. Социальная стратегия организации: теория, методология, практика [Текст]: монография / С.Н. Калюгина. - Москва: DirectMedia, 2014. - 194, [1] с.: илл., таблиц., цв. ил.; ISBN 978-5-4458-5145-5.
4. Миронов, Д.В. Управление на базе стратегического планирования [Текст] / Д.В. Миронов. - Москва: Лаборатория Книги, 2010. - [92]с.: иллюстр.
5. Пипко, Е.Г. Формирование стратегии предприятий сервиса на рынке деловых услуг [Текст]: монография / Елена Григорьевна Пипко. - Москва: Креатив. экономика, 2010. - 135 с.: ил., табл.; 21 см.; ISBN 978-5-91292-049-3.
6. Рисин, И.Е. Новая промышленная политика крупного города: содержание, механизм реализации [Текст]: монография / И.Е. Рисин, Д.А. Бунин. - М.: Ruscience, 2016. - 158с.; 20см.; ISBN 978-5-4365-0660-9: 1000 экз.
7. Стольников, Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием / Т.М. Стольников. - М.: Лабор. Книги, 2010. - 101 с.: ил., табл.
8. Тойменцева, И.А. Стратегическое управление автотранспортными предприятиями сферы услуг [Текст]: монография / И.А. Тойменцева. - М.: Креатив. экон-ка, 2011. - 158, [1] с.: ил., табл.; 21см.; ISBN 978-5-91292-068-4.
9. Харитонова, Г.Г. Инструменты стратегической диверсификации: монография / Г.Г. Харитонова. - М.: ИНИОН РАН, 2005.-207с.: ил., табл.; 20см.
10. Хлебников, В.В. Антикризисное управление на энергетических рынках: монография / В.В. Хлебников. - М.: Юнити, 2005 (ЗАО Московские учеб. - СиДиПресс). - 358 с.: ил., таблиц.; 21 см.; ISBN 5-238-00987-9 (в пер.).
11. Шилов, В.Р. Организационные структуры управления предприятием в рыночной экономике / В.Р. Шилов. - М.: Лаб. Книги, 2010. - 121с.: ил., табл.

ЗАГАРІЙ

Вадим Петрович  
vadymzagarii@gmail.com

УДК 336.4



к.е.н., експерт відділу по роботі з мігрантами, Міжнародна Організація з Міграції

## МІГРАЦІЙНІ ФІНАНСИ ЯК ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### MIGRATION FINANCES AS INVESTMENT RESOURCE FOR BUSINESS ENVIRONMENT OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES DEVELOPMENT

*Стаття присвячена визначенню суті міграційних фінансів, їх впливу на фінансову безпеку держави, а також можливостям їх перерозподілу та використання в процесі розбудови бізнес-середовища об'єднаних територіальних громад. В статті обґрунтована необхідність залучення активних мігрантів до реалізації бізнес-ідей на місцевому рівні.*

*Статья посвящена определению сути миграционных финансов, их влиянию на финансовую безопасность государства, а также возможностям их перераспределения и использования в процессе развития бизнес-среды объединённых территориальных общин. В статье обоснована необходимость привлечения активных мигрантов к реализации бизнес-идей на местном уровне.*

*The article is devoted to the definition of the migration finances essence, their impact on the financial security of the state, as well as their potential redistribution and usage while business environment of united territorial communities development. The article justifies the need of attraction of active migrant workers for implementation of their business-ideas at the local level.*

**Ключові слова:** міграційні фінанси, грошові перекази, золотовалютні резерви, об'єднані територіальні громади, децентралізація

**Ключевые слова:** миграционные финансы, денежные переводы, золотовалютные резервы, объединённые территориальные общины, децентрализация

**Keywords:** migration finances, remittances, international reserves, united territorial communities, decentralization

## ВСТУП

Питання впливу валютних цінностей, завезених або надісланих українськими емігрантами з-за кордону, на фінансову безпеку держави та на розвиток бізнес-середовища зокрема є одним із найскладніших в умовах сучасного розвитку вітчизняної економіки. В наукових працях останніх років відзначається відсутність чіткого бачення не тільки механізму імплементації даних фінансових активів, але й їх впливу на розвиток підприємництва в Україні в цілому. Окремі дослідження Міжнародної організації з міграції, Світового Банку та інших міжнародних та міжурядових організацій дають змогу проаналізувати загальні міграційні тенденції в суспільстві та пов'язані з ними наслідки. Тоді як комплексна оцінка міграційних фінансів та процесів їх перерозподілу в економіці України відсутня.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні змісту міграційних фінансів, їх впливу на розвиток бізнес-середовища об'єднаних територіальних громад та на рівень фінансової безпеки держави в цілому.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є матеріали міжнародних та міжурядових

організацій, офіційні статистичні дані Міністерства фінансів України та Національного банку України, відкриті ресурси Internet. При проведенні дослідження використано методи аналізу, порівняння та узагальнення.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Практично кожна наукова стаття останніх років, в якій досліджувались соціально-економічні події в Україні, розпочиналась стандартними словами про те, що держава нині переживає скрутні часи. Відзначалась системна політична криза, яка накладає свій відбиток на неокріплену післякризову економіку; економічна система не один рік залишається досить чутливою до дій зовнішніх та внутрішніх шоків, що знаходить своє віддзеркалення у нестабільності національної валюти, кризі банківської системи країни, застої виробничого комплексу... Незважаючи на це, Національна рада реформ продовжує реалізацію великої кількості проектів щодо покращення ситуації у кожній конкретній сфері, використовуючи практичні здобутки розвинених країн та власні напрацювання, намагаючись імплементувати реформи для розбудови галузей економіки. Реформатори впевнені, що нинішні скрутні часи для української економіки водночас є

відправною точкою до перспективних перетворень та можливостей змінити закоренілу систему на краще.

У той час, коли реформаторські сили вбачають у нинішній економічній ситуації в Україні не лише проблеми, але й можливості, та намагаються змінити соціально-економічну ситуацію в країні на краще, відзначаються досить конкретні негативні тенденції в різних сферах життєдіяльності суспільства, спричинені діями суб'єктів, які не бажають приймати активну участь у відновленні країни, або, як мінімум, просто дочекатись змін на краще. Мова йде про громадян з гостро вираженою схильністю до еміграції, які замислюються про виїзд з України або вже реалізували це на тлі погіршення соціально-економічної ситуації в державі в останні роки. Проте всезростаючі еміграційні очікування в середньостроковій перспективі можуть трансформуватись в конкретні вигоди для української економіки, якщо в державі буде сформовано дієвий механізм використання монетизованих результатів життєдіяльності громадян України за кордоном. В даному контексті вважаю за необхідне виділити об'єкт дослідження – "міграційні фінанси" як фінансові ресурси, що супроводжують рух робочої сили між державами та виступають джерелом розвитку економіки держави-реципієнта.

За даними Світового Банку загальна сума офіційних грошових переказів заробітчанами в Україну у 2015р. становила близько 6 млрд. дол. США, що робить Україну абсолютним лідером серед країн Європи та Центральної Азії по даному показнику [1 с. 21-22]. У цьому контексті варто відзначити, що обсяг ВВП України за 2015 р. становив близько 90 млрд. дол. США [2]. Обсяг же золотовалютних резервів НБУ на кінець листопада 2016 року становив 15,5 млрд. дол. США. При чому за словами Голови НБУ Валерії Гонтаревої в 2017

році Україні потрібно буде заплатити 2,5 млрд. дол. США на обслуговування зовнішнього боргу та повернення першого траншу по програмі stand-by, яка була розпочата у 2014 році. Зі слів В. Гонтаревої в наступному календарному році Україні потрібно готуватись до порушення відносної стабільності у грошово-кредитній сфері, оскільки очікуване зменшення ЗВР негативно вплине на рівень фінансової безпеки держави в цілому [3]. Аналізуючи вище наведені дані, можна прийти до висновку, що сума зароблених та фактично «привезених» заробітчанами грошей з-за кордону не виглядає такою ж і малою. А з огляду на тотальну кризу фінансового сектору та виробничого комплексу держави, без перебільшення, може стати фінансовою основою до розбудови економіки України, особливо це стосується розвитку малого підприємництва.

Незважаючи на те, що Україна займає лідируючу позицію в регіоні по надходженню валюти від громадян з-за кордону, залишається відкритим питання впливу держави на розподіл та використання даних фінансових ресурсів. Очевидно, що більша частина валютних цінностей поповнить валютний ринок та в кінцевому підсумку осяде в ЗВР держави. В той же час не менш очевидним фактом є те, що держава не правомірна змушувати громадян витратити зароблені за кордоном гроші на конкретні цілі. Проте повинна створювати відповідні умови для того, щоб фактична вартість валютних цінностей не просто поповнювала резерви НБУ, а й працювала на розвиток та розбудову вітчизняної економіки. Дані Міжнародної організації з міграції свідчать про те, що кінцевою метою українців, які надсилають зароблені кошти з-за кордону в Україну, є: заощадження (42%); витрати на повсякденні потреби та їжу, тобто фонд споживання (25%); інвестування у нерухомість – купівля або ремонт (17%) [4, с. 20].

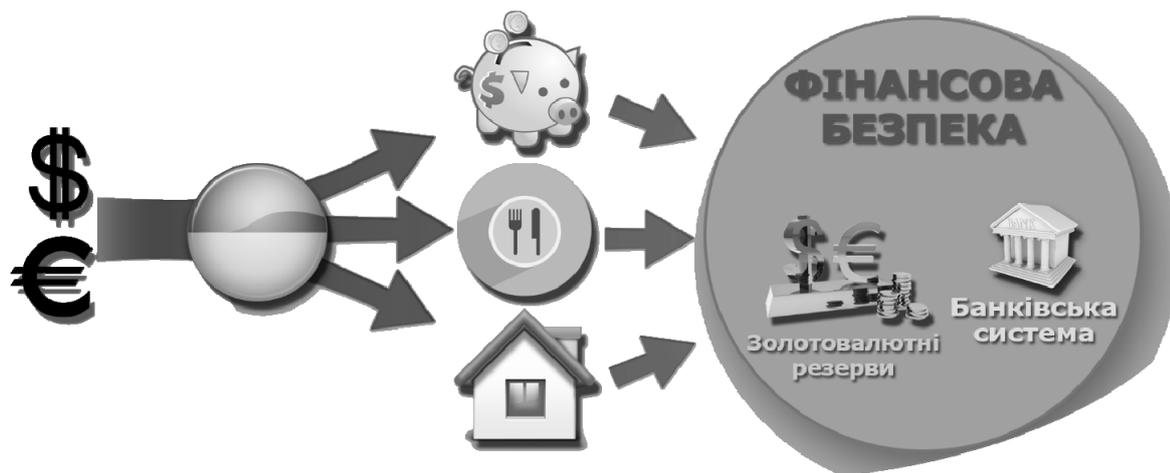


Рис. 1. Перерозподіл міграційних фінансів в економіці України: сьогодення

Варто зазначити, що ціллі інвестування у бізнес є лише 1% від всього обсягу грошових переказів. І причиною цьому є не лише складна соціально-економічна ситуація в країні, коли основну частину зароблених коштів громадяни витрачають на забезпечення власних першочергових потреб, а відсутність ефективного механізму роботи з

заробітчанами, який би мотивував їх вкладати зароблені кошти у реальний сектор вітчизняної економіки, розпочинати та розвивати бізнес на місцях. Зважаючи на державний вектор підтримки регіонального розвитку в процесі економічної децентралізації, об'єднані територіальні громади (ОТГ) повинні перейняти на себе роль ініціатора

позитивних зрушень та повністю реалізувати принцип субсидіарності в процесі імплементації реформи у сфері розвитку малого підприємництва. За 2015-16рр. в Україні було створено 184 ОТГ та, як свідчать дані звіту Національної ради реформ, децентралізація дозволяє формувати якісно нові відносини в управлінні бюджетними коштами, мотивуючи учасників даного процесу до нарощування дохідної бази місцевих бюджетів [5, с. 12-19]. Це, в свою чергу, відкриває нові можливості до розвитку малого підприємництва на місцях, в тому числі до залучення активних мігрантів до розбудови бізнес-середовища в регіонах.

Результати дослідження місії Міжнародної організації з міграції в Україні вказують на те, що середньостатистичний український мігрант характеризується не тільки досить високою схильністю до заощадження, але й відносно високим рівнем підприємницьких амбіцій [6, с.82]. Проте дані амбіції нівелюються доволі абстрактними перспективами реалізації підприємницької ідеї з огляду на нестабільну економічну ситуацію в країні, все ще високий рівень корупції у всіх ланках економічної системи, бюрократичні перепони та відсутність комплексної підтримки держави у сфері малого підприємництва. Тому не дивно, що переважна більшість заробітчан надає перевагу не інвестуванню

зароблених за кордоном грошей у бізнес, а банальному їх зберіганню на депозитах у банківських установах або «під подушкою» вдома. В даному контексті варто відзначити, що за даними НБУ на початок 2016 року обсяг депозитів фізичних осіб у іноземній валюті становив 8,7 млрд. дол. США, а у національній валюті 186,3 млрд. грн., що виглядає доволі потужним ресурсом активізації розвитку малого підприємництва на місцях [7]. Але знову ж таки, без створення дієвого механізму використання та спрямування даного ресурсу у реальний сектор економіки, зазначений фінансовий актив буде продовжувати обслуговувати банківську систему України, маючи опосередкований вплив на сферу суспільного виробництва. Тому формування даного механізму, на мою думку, повинно розпочинатись саме з роботи з активними працюючими мігрантами як основним джерелом припливу валютних цінностей в Україну на рівні фізичних осіб. В перспективі інвестування міграційних фінансових ресурсів у бізнес забезпечить зростання суспільного виробництва в країні та, як наслідок, підвищення експортного потенціалу держави. В свою чергу, зростання експортних операцій забезпечить приплив валютних цінностей з-за кордону, що позитивно вплине на рівень фінансової безпеки (або фінансової стабільності) України (рис. 2).

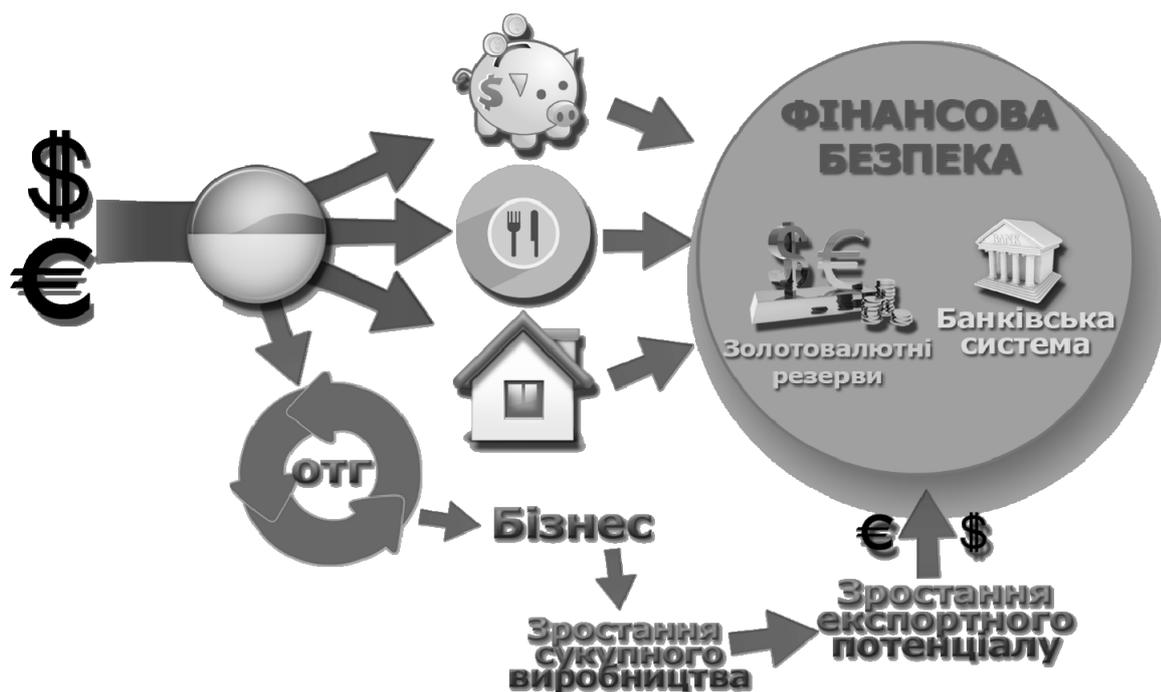


Рис. 2. Бізнесо-орієнтований підхід перерозподілу міграційних фінансів в економіці України

Першочерговим завданням держави у контексті залучення мігрантів до розбудови малого підприємництва на місцях є створення на рівні ОТГ комплексного механізму перетворення міграційних фінансових активів у інвестиційний ресурс. В даному контексті за ініціативи Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального

господарства України та за підтримки держави на законодавчому рівні ОТГ повинні перейняти на себе відповідальність за розбудову малого та середнього підприємництва в рамках громад. Робота повинна вестись в напрямках матеріально-технічної підтримки (залучення наявної матеріально-технічної бази ОТГ в процесі реалізації бізнес-ідей), інформаційної та

консультаційної роботи на місцях, податкових преференцій для соціально-орієнтованих бізнес-проектів. У рамках розвитку малого підприємництва на місцевому рівні доцільним було б зробити акцент на активне залучення мігрантів до реалізації бізнес-ідей саме у рамках соціального підприємництва. Останнє вже давно не є модним трендом, скоріше дієвим інструментом вирішення соціальних проблем ситуації хронічного дефіциту бюджетів місцевого рівня. А зважаючи на те, що активні мігранти-заробітчани, в основному, є вихідцями з невеликих міст, дана ініціатива може стати основою до розбудови соціальної інфраструктури населених пунктів, де, на відміну від великих міст, соціально-економічні проблеми населення проявляються набагато гостріше.

### ВИСНОВКИ

Вище викладені перспективи розвитку досліджуваної проблематики є лише вершиною айсбергу можливостей практичної реалізації ідей в даній сфері. Але вже зараз можна точно сказати, що, зважаючи на всеохоплюючі та всезростаючі міграційні тенденції всередині українського суспільства, фінансова частина міграційних процесів в Україні варта більш ретельної уваги з боку наукового співтовариства, державних інституцій та представників бізнес-середовища.

### Список використаних джерел

1. Migration and Remittance: Recent Developments and Outlook [Electronic resource] / World Bank Group. – April 2016. – Access mode: <http://pubdocs.worldbank.org/en/661301460400427908/MigrationandDevelopmentBrief26.pdf>.
2. Валовий внутрішній продукт [Електронний ресурс] / Фінансовий портал “Мінфін”. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/index/gdp/>. – Назва з екрана.
3. “Будем терять каждый день”: Гонтарева предупредила о расплате в 2017 году [Електронний ресурс] / Обозреватель / Банки и Финансы. – Режим доступу: <http://finance.obozrevatel.com/business-and-finance/34861-budem-teryat-kazhdyj-den-gontareva-predupredila-o-rasplate-v-2017-godu.htm>. – Назва з екрана.
4. Migration in Ukraine: facts and figures [Electronic resource] / International Organization for Migration. – 2016. – Access mode: [http://www.iom.org.ua/sites/default/files/ff\\_eng\\_10\\_10\\_press.pdf](http://www.iom.org.ua/sites/default/files/ff_eng_10_10_press.pdf).
5. Моніторинг процесу реформ: 9 місяців 2016 року [Електронний ресурс] / Національна Рада Реформ. – 2016. – Режим доступу: [http://reforms.in.ua/sites/default/files/upload/broshura\\_a4\\_ukr.pdf](http://reforms.in.ua/sites/default/files/upload/broshura_a4_ukr.pdf).
6. Migration as an enabler of development in Ukraine [Electronic resource] / International Organization for Migration. – 2016. – Access mode: [http://www.iom.org.ua/sites/default/files/iom\\_migration\\_as\\_an\\_enabler\\_of\\_development\\_in\\_ukraine.pdf](http://www.iom.org.ua/sites/default/files/iom_migration_as_an_enabler_of_development_in_ukraine.pdf).
7. Основні тенденції грошово-кредитного ринку України за грудень 2015 року [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу: [https://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=14716152&showTitle=true](https://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=14716152&showTitle=true).

## БЕРЖАНІР

Анатолій Леонідович  
bal8@ukr.net

УДК 330.837

## ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЙОГО РОЗВИТКУ

## INSTITUTIONAL SUPPORT OF CSR AS THE PREREQUISITES OF ITS DEVELOPMENT

кандидат соціологічних наук,  
доцент, Уманський державний  
педагогічний університет імені  
Павла Тичини

*У статті обґрунтовано необхідність впровадження соціальної відповідальності бізнесу як важливого чинника подальшого соціально-економічного розвитку країни. Проаналізовано основні передумови інституційних перетворень у реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу. Визначено сутність інституційної підтримки СББ на національному рівні, яка здійснюється державою, громадськістю та бізнесом.*

*В статье обоснована необходимость внедрения социальной ответственности бизнеса как важного фактора дальнейшего социально-экономического развития страны. Проанализированы основные предпосылки институциональных преобразований в реализации стратегии социальной ответственности бизнеса. Определена сущность институциональной поддержки СОБ на национальном уровне, которая осуществляется государством, общественностью и бизнесом.*

*In the article the necessity of implementing CSR as an important factor for further socio-economic development is improved. The following basic prerequisites institutional changes in the implementation strategy of social responsibility are discussed. The essence of institutional support CSR at the national level, carried out by the state, public and business is summarized.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, інституційна підтримка СББ, соціальне партнерство, соціальна звітність, відповідальне фінансування

**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, институциональная поддержка СОБ, социальное партнерство, социальная отчетность, ответственное финансирование

**Keywords:** social responsibility, institutional support CSR, social partnership, social accountability, responsible financing

## ВСТУП

Становлення ринкової економіки призводить до зміни принципів засад функціонування соціальної сфери – деяка частка відповідальності за благополуччя своїх громадян, яку раніше повністю несла держава, переходить до бізнесу. Високий рівень соціальної відповідальності бізнесу є важливим чинником стабільного розвитку країни.

Інститут соціальної відповідальності бізнесу знаходиться в стадії формування, що є перешкодою для вирішення багатьох життєво важливих для людей проблем. Ключовими в сучасних умовах є, по-перше, справедливий та раціональний розподіл соціальних турбот між державою і бізнесом; по-друге, формування у суспільстві правильних очікувань від держави і бізнесу, залишаючи частину вирішення особистих проблем за допомогою власних зусиль кожною людиною.

Теоретичні аспекти обґрунтування необхідності та механізмів впровадження соціальної відповідальності бізнесу розробляли зарубіжні вчені Ю. Благов, Г. Боуен, К. Девіс, П. Друкер, А. Керолл, Р. Оуен,

С. Перегудов, М. Портер, І. Соболева, М. Фрідмен та інші. Вітчизняні науковці Д. Баюра, М. Бутко, З. Галушка, В. Євтушенко, Г. Задорожний, С. Мельник, Ю. Петруня, М. Саприкіна, В. Шаповал, М. Широкова присвятили свої праці питанням формування співпраці влади та бізнесу в умовах трансформації української економіки.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в аналізі особливостей процесу інституційної підтримки соціальної відповідальності бізнесу як важливого чинника подальшого соціально-економічного розвитку держави.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою статті є наукові праці, нормативно-правові акти, матеріали періодичних видань та ресурси Internet з питань соціальної відповідальності бізнесу.

Під час написання статті застосовано методи аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, системного підходу.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) у нашій країні перебуває у тісному зв'язку з домінуючою роллю держави як рушійної сили і одночасно як перешкоди соціальної діяльності бізнесу. У суспільній свідомості взаємини бізнесу, влади і суспільства сприймаються як такі, що мають, передусім, конвенційний характер, тобто передбачають наявність і виконання всіма трьома сторонами взаємних зобов'язань. Вимоги, які ставить суспільство до бізнесу, передбачають активізацію діяльності держави зі створення сприятливого інституційного середовища для розвитку бізнесу та вимагають вироблення нових підходів до взаємодії влади і бізнесу як рівноправних партнерів.

Інституційна несформованість соціальної відповідальності підприємців, відсутність загальноприйнятих стандартів публічної соціальної звітності бізнесу, нечітко виражений публічний попит на соціальну активність приватного сектора на тлі домінуючої ролі держави і патерналістських очікувань всіх суб'єктів економіки створюють перешкоди для подальшого ефективного розвитку соціальної відповідальності бізнесу у нашій країні.

З метою максимального забезпечення ефективної соціально-економічної діяльності господарюючих суб'єктів, центральна позиція у рішенні цієї проблеми має належати процесу інституціоналізації, який визначає межі можливих і гранично допустимих дій суб'єктів економічної діяльності. Крім того, не можна не погодитися з тим, що процес інституціоналізації є необхідним атрибутом і в соціальному житті суспільства. Саме існування і розвиток в інституційних формах дозволяє певним діям трансформуватися в інтегрований процес, що забезпечує життєдіяльність суспільства і його структурних елементів.

Розвиток СВБ в Україні консолідувався навколо міжнародних організацій та проектів, зокрема, Представництва ООН в Україні, яке в 2006 році започаткувало та підтримує діяльність української мережі Глобального договору ООН, що охоплює понад 140 організацій. Разом з тим, в Україні все ще відсутні фахові бізнес-асоціації з СВБ, створені та керовані виключно бізнесом на прозорих та загальноприйнятних умовах, що було характерним етапом розвитку СВБ в інших європейських країнах. В Україні більшість компаній (як великих, так і середніх) не мають визначеної стратегії СВБ, перебувають на етапі дотримання законодавства та точкових добродійних проектів. Лідери українського бізнесу здійснюють активну добродійну діяльність (стратегічне благодійництво) та використовують інструментарій зв'язків з громадськістю (PR). Майже всі великі компанії проводять проекти підвищення ефективності бізнес-процесів із певними соціальними або екологічними результатами [1].

Протягом 2012–2013 рр., за дослідженнями Центру „Розвиток КСВ в Україні”, з'явилися певні позитивні зрушення з соціальної відповідальності вітчизняних компаній. У 2012 р. 41 українська компанія позиціонувала себе як соціально відповідальна. З них 92% направляють соціальні інвестиції на розвиток персоналу; 89,5 % – на охорону праці та

здоров'я персоналу; 86,8 % – на благодійність. Зростає усвідомлення компаніями необхідності корпоративної соціальної відповідальності та використання міжнародних стандартів у сфері нефінансової звітності: 68% компаній-учасниць рейтингу опублікували соціальну звітність, з них майже третина підготували звіт про прогрес за стандартами ГД ООН або звіт за внутрішніми стандартами компанії, а 8,5% мають звіт, підготовлений на базі GRI 3 (рівень B) і 4,9% – на базі GRI 3 (рівень C). Разом із соціальною звітністю росте прозорість і відкритість бізнесу: 59% компаній надали інформацію про розміри соціальних інвестицій [2].

Керівники українських компаній, які впроваджують практики КСВ, відзначають, що заходи з соціальної відповідальності принесли справжню користь для суспільства і регіону, вплинули на поліпшення ставлення працівників до компанії, покращили її репутацію та економічні показники. Більше двох третин українських бізнес-лідерів вважає, що заходи з соціальної відповідальності впливають на можливість підприємства знайти і утримати кращих працівників, сформувати позитивний імідж і репутацію, створити переваги перед конкурентами [3, с. 43].

Основними передумовами інституційних перетворень у реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу мають бути:

1. Удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази. З метою створення інституту соціально відповідальних роботодавців та координації діяльності необхідна розробка і прийняття низки нормативно-правових документів, що регламентують діяльність КСВ.

У контексті інституціональних перетворень СВБ принципово важливим є законодавче закріплення механізму державного протекціонізму щодо соціально орієнтованих роботодавців. Система протекцій має бути спрямована на їх державну підтримку під час проведення тендерів, надання державних послуг, виділення квот тощо.

2. Соціальне партнерство, що передбачає координацію діяльності зацікавлених сторін – органів виконавчої влади, профспілок та інших представницьких органів працівників і роботодавців. Процес інституційних перетворень в напрямку розвитку КСВ повинен відбуватися за умови тісної взаємодії і реалізації спільних інтересів інститутів влади і місцевого самоврядування, об'єднань роботодавців та профспілок.

3. Соціальна звітність та стандарти соціальної звітності діяльності компаній у просуванні ідей у сфері СВБ. Сьогодні, коли активно пропагується концепція сталого розвитку компаній, стандартна фінансова звітність перестала бути достатньою – зростає значущість нефінансової звітності. Корпоративний соціальний звіт – це публічний інструмент інформування акціонерів, співробітників, партнерів, клієнтів, суспільства про те, як і якими темпами компанія реалізує закладені в своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної

стійкості, соціального благополуччя та екологічної стабільності.

4. Відповідальне фінансування. Сьогодні безперечним є той факт, що провідна роль у напрямку інституційних перетворень в діяльності СВБ відводиться фінансово-банківського сектору. Відповідальне фінансування слід розглядати як облік фінансовими організаціями соціальних і екологічних чинників у процесі інвестування коштів. Однією з форм проявів такого роду фінансування є вкладення в екологічні та соціально значущі проекти. Яскравим прикладом можуть бути будівництво доступного житла, впровадження енергоефективних (зберігаючих) технологій тощо.

В сучасних умовах інституційна підтримка СВБ на національному рівні здійснюється з боку держави, громадськості й бізнесу:

1. Держава. Її функції: а) визначення спеціальних органів, відповідальних за проблеми СВБ; б) ініціатива щодо розробки й поширення принципів СВБ в суспільстві й бізнес-середовищі; в) організація рейтингів і змагань з присвоєнням знаків за впровадження кращих можливостей, за найбільш відповідальну компанію та ін.; г) реалізація спільних з бізнесом проектів; д) впровадження обов'язкової звітності корпорацій щодо соціальних, екологічних і економічних наслідків їхньої діяльності.

2. Громадськість (неприбуткові організації, асоціації, консультаційні й дослідницькі центри, що є «мозковими центрами» суспільства). Громадські структури співпрацюють з державними органами: а) у реалізації проектів, що мають за мету розвивати кодекси поведінки корпорацій, в підготовці публікацій з проблем СВБ; б) у розробці бази даних для тих споживачів і компаній, які хочуть інформувати громадськість про їх кроки щодо СВБ як елемента їхнього корпоративного управління.

3. Бізнес (бізнес-асоціації, мережі). Функції бізнес-асоціацій: а) реалізація СВБ у своїй діяльності; б) співпраця з державними органами в публікації звітів з етики в бізнесі; в) партнерство з державними органами задля активної боротьби з соціальними

проблемами, здійснення соціальної інтеграції, підвищення поінформованості бізнесу [4, с. 128].

## ВИСНОВКИ

Для нашої держави до цього часу розвиток інституту соціальної відповідальності бізнесу можна розглядати виключно як стартовий інноваційний соціально орієнтований проект. Це пояснюється тим, що патерналістська модель соціальної політики зіткнулася із серйозними труднощами процесу переходу від первісного нагромадження капіталу до більш цивілізованих форм ведення бізнесу.

Сьогодні вкрай важливий перегляд поглядів владних структур у напрямку сприяння становлення інституту соціальної відповідальності бізнесу із врахуванням інституційних особливостей розвитку підприємництва у нашій державі. Розвиток інституту соціальної відповідальності бізнесу має спиратися на загальноприйняті у світовій практиці цивілізовані принципи та правила ведення бізнесу, які дозволять забезпечити соціальну спрямованість економічної системи суспільства на мікро-, мезо- та макрорівнях.

### Список використаних джерел

1. Воробей В. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи [Електронний ресурс] / В. Воробей, І. Журовська. – Режим доступу: [http://www.svb.ua/sites/default/files/Analitichniy\\_Material.pdf](http://www.svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material.pdf).

2. Центр розвитку КСВ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.csrukraine.org/>.

3. Євтушенко В. А. Внутрішні та зовнішні інституційні форми корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс] / В. А. Євтушенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2013. – № 1. – С. 40-46. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr\\_2013\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2013_1_10).

4. Пасхавер О.Й. Великий український капітал: взаємовідносини з владою і суспільством / О.Й. Пасхавер, Л.Т. Верховодова, К.М. Агеєва. – К.: Дух і літера, 2007. – 130 с.

ДЕКАЛЕНКО

Валентина Степанівна

УДК 342.51

АТЕСТАЦІЯ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ПРИ ПЕРЕВІРЦІ ВІДПОВІДНОСТІ  
ПРОФЕСІЙНОГО РІВНЯ СУДДІ ЗАЙМАНИЙ ПОСАДІTHE CERTIFICATION AND ITS IMPORTANCE IN TESTING OF JUDGES  
PROFESSIONAL LEVEL CONFORMITY TO THEIR POSTSсуддя Подільського  
районного суду  
м. Києва

*В статті досліджується значення атестації посадових осіб суддів в побудові кваліфікованого суддівського корпусу в Україні. Виявляються законодавчі та організаційні огріхи практики проведення атестації в судових органах. Пропонуються та обґрунтовуються зміни до законодавства України.*

*В статье исследуется значение аттестации должностных лиц судей в построении квалифицированного судейского корпуса в Украине. Анализируются законодательные и организационные огрехи практики проведения аттестации в судебных органах. Предлагаются и обосновываются изменения в законодательство Украины.*

*In the article the importance of the certification of officials judges in building of the qualified judiciary in Ukraine is studied. The legislative and organizational flaws of the certification practice in the judiciary are analyzed. The changes in the legislation of Ukraine are proposed and grounded.*

**Ключові слова:** суди, кадрове забезпечення, атестація, періодичні атестації, регулярне оцінювання

**Ключевые слова:** суды, кадровое обеспечение, аттестация, периодические аттестации, регулярное оценивание

**Keywords:** courts, staffing, performance appraisal, periodic examination, regular assessment

## ВСТУП

При розподілі суддів на посадах, переміщенні їх по службових вертикалях і горизонталях, особливе значення приділяється оцінці їх якостей: особистісних, професійних, службових та ін. Дана оцінка є «лакмусовим папірцем», який показує зріз комплексної характеристики судді. У свою чергу, аналіз оцінки дозволяє встановити адекватність і доцільність висунення судді на нову посаду. Дану оцінку можна провести лише за результатами атестації.

Слід відзначити, що останнім часом проблематика атестації та оцінювання суддівського корпусу привертає увагу все більшої кількості науковців, які присвячують їй свої наукові пошуки. Серед них слід відзначити роботи: Ю.Г. Барабаша, С.Ю. Козьякова, В.Р. Кравця, В.М. Кравчука, О.Ю. Сафонові та ін.

## МЕТОЮ РОБОТИ

є визначення важливості атестації при перевірці відповідності професійного рівня судді займаній посаді.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових та спеціально-наукових методів пізнання.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Атестація державних службовців, у тому числі тих, що працюють у системі судових органів України, є центральним елементом механізму

управління державними органами. При цьому відзначимо, що атестація посадових осіб суддів є не тільки основним елементом механізму управління судовими органами, а й основним організаційно-правовим способом (формою) оцінки кадрів судових органів України, оскільки її сутність, методи правового регулювання, завдання та інші ознаки носять організаційно-управлінський характер.

Атестація посадових осіб суддів може бути представлена у вигляді правового інституту, до якого входить система правових норм, що регулюють атестаційно-посадові відносини, які виникають у процесі здійснення діяльності з оцінки професійних, ділових та моральних якостей посадових осіб суддів, результатів виконання ними своїх обов'язків та контролю за діяльністю даних осіб з метою підвищення ефективності управління в державних органах України. Правові норми, що входять до інституту атестації посадових осіб суддів, встановлюють певний порядок діяльності судових органів, спрямований на організацію та проведення оцінки цих посадових осіб.

Згідно ч. 1 ст. 1 Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 12.01.2012 р. № 4312-VI під атестацією працівників слід розуміти процедуру оцінки професійного рівня працівників кваліфікаційним вимогам і посадовим обов'язкам, проведення оцінки їх професійного рівня [1]. Спираючись на цю норму, за аналогією права ми можемо встановити, що атестацією суддів (згідно норм закону) є процедура оцінки відповідності професійного рівня представ-

ників суддівського корпусу кваліфікаційним вимогам та посадовим обов'язкам, проведення оцінки їх професійного рівня. Сутність атестації державних службовців, у тому числі й суддів, визначається її завданнями. До завдань атестації можна віднести:

- встановлення відповідності службовця займаній посаді (визначення рівня професійної підготовки);
- забезпечення законності в системі функціонування державної служби;
- формування професійного кадрового персоналу державних органів;
- виявлення потенційних можливостей державного службовця з метою підвищення його по службі;
- застосування до державного службовця заходів щодо стимулювання, підвищення дисципліни та відповідальності;
- забезпечення реального функціонування механізму просування службовця по службових сходах;
- підтримка стабільності державної служби;
- стимулювання підвищення кваліфікації та професіоналізму службовців;
- попередження та боротьба з правопорушеннями і корупцією в системі державної служби [3, с.16-17].

Атестація представників суддівського корпусу в правовому інституті проходження служби може бути пов'язана з двома його основними елементами. Першим елементом є фактичний результат оцінки та перевірки якості виконання суддею своїх посадових обов'язків; другим елементом є зміна правового статусу судді.

Важливе значення має не лише проведення атестації в судових органах, за допомогою якої можна перевірити відповідність професійного рівня працівника займаній посаді, а й правильне використання отриманих при атестації результатів, завдяки яким забезпечується:

- формування професійного кадрового корпусу судових органів, без якого в принципі не можливе функціонування всієї судової системи в рамках законів і демократичних прагнень України;
- формування у структурі судових органів України стійкої духовної та психологічної атмосфери. В даному випадку при проведенні атестації особливого значення набуває визначення ціннісних орієнтацій атестованого працівника, його ставлення до різноманітних цінностей матеріального, морального, політичного і духовного порядку.

При атестації необхідно дотримуватися певних умов, що забезпечить проведення якісної, неупередженої й ефективної атестації. Найбільш повно дані умови перерахував і охарактеризував С.І. Ушаков [6]:

- обґрунтованість і корисність посади, яка заміщується співробітником;
- реалізація у процесі атестації всіх притаманних їй функцій (оціночної, управлінської, психолого-мотиваційної);
- обґрунтованість використовуваних кваліфікаційних та особистісних характеристик;

– застосування широкого спектра апробованих сучасних методів, які забезпечують надійні, об'єктивні, легко інтерпретовані та несуперечливі результати (висновки).

Як ми бачимо, С.І. Ушаков основний наголос у процесі підбору й розстановки кадрів, пропонує робити на особистісних якостях працівника, а не на оцінці його службової діяльності. Ми повністю згодні з даними висновками, оскільки оцінка особистісних якостей атестованого працівника дозволяє спрогнозувати його поведінку на тій чи іншій посаді, визначити його психологічну підготовку і здатність ефективно виконувати службові обов'язки у наявній нестабільній соціальній та політичній ситуації в країні. Крім того, ми пропонуємо до вищеперерахованих умов додати:

– визначення вимог до заміщуваної посади, в тому числі показників та критеріїв оцінки виконання посадових обов'язків, які необхідно закладати в описову модель посади до початку проведення атестації.

Атестація державних службовців як адміністративно-правовий засіб і спосіб перевірки відповідності професійного рівня займаній посаді повинна опиратися на певні умови, які можна поділити на дві групи – загальні та спеціальні. Загальні критерії застосовуються до всіх державних службовців без урахування посади або специфіки державного органу, в якому вони працюють або хочуть працювати. Спеціальні критерії оцінки кадрів повинні враховувати вимоги, які висувуються до рівня професійної освіти та відповідності атестованого працівника спеціалізації державної посади, рівня знань нормативно-правових актів України щодо виконання відповідних посадових обов'язків та ін.

Критерії оцінки повинні бути на одному рівні з громадськими тенденціями та відповідати інтересам суспільства й моральним вимогам, які панують у суспільстві в даний період часу. Вимоги до державних службовців у сучасних умовах повинні відображати зміни в сфері управлінської діяльності, спричинені новими завданнями, які стоять перед органами влади України. Підкреслимо, що позитивна практика проведення атестації в судових органах України безпосередньо залежить від зведення усіх критеріїв оцінки у певну систему. На сьогоднішній день в Україні не існує загальних, встановлених для всіх судових органів критеріїв оцінки. Дана обставина викликає стурбованість та необхідність вирішення у найкоротші терміни.

Важлива роль у перевірці відповідності професійного рівня судді займаній посаді належить періодичним атестаціям. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» регулює проведення періодичної атестації в судових органах України. Дані регулюючі норми містяться у главі 2 Закону, яка має назву «Підготовка судді та його регулярне оцінювання». Зазначимо, що законодавець ототожнює «періодичні атестації» з «регулярним оцінюванням». Ці два словосполучення вживаються, як синоніми.

Відповідно до ст. 90 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2] регулярне оцінювання судді проводиться з метою:

- виявлення індивідуальних потреб судді щодо вдосконалення;
- стимулювання судді до підтримання кваліфікації на належному рівні;
- стимулювання судді до професійного зростання.

Регулярне оцінювання судді може проводитись впродовж усієї його кар'єри:

- 1) викладачами (тренерами) Національної школи суддів України за результатами підготовки шляхом заповнення анкети;
- 2) іншими суддями відповідного суду шляхом анкетування;
- 3) самим суддею шляхом заповнення анкети самооцінки;
- 4) громадськими об'єднаннями шляхом незалежного оцінювання роботи судді в судових засіданнях.

Отже, єдиним методом регулярного оцінювання, передбаченим на законодавчому рівні, є анкетування. Такі методи оцінки, як відгуки, практичні завдання, іспити, рекомендаційні листи законом не передбачені, їх застосування на практиці є неприйнятним. Якщо ж при проведенні регулярного оцінювання будуть застосовані методи, не передбачені Законом України «Про судоустрій і статус суддів», то результат такого оцінювання не може враховуватися під час розгляду питання про проведення конкурсу на зайняття посади у відповідному суді.

На нашу думку, при проведенні регулярного оцінювання необхідне застосування сукупності методів, які дозволяють оцінювати професійні, ділові та особистісні якості атестованого працівника. До таких методів можна, крім анкетування, віднести ділові ігри, матричний метод, співбесіду, тестування, експертне опитування та ін. Використання на практиці одного лише анкетування не дає об'єктивної оцінки. У зв'язку з цим ми пропонуємо внести зміни до ч. 2 ст. 90 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» та доповнити її ч. 7, виклавши дану статтю наступним чином:

«2. Регулярне оцінювання судді проводиться:

- 1) викладачами (тренерами) Національної школи суддів України;
- 2) іншими суддями відповідного суду;
- 3) самим суддею;
- 4) громадськими об'єднаннями шляхом незалежного оцінювання роботи судді в судових засіданнях.

7. Регулярне оцінювання може проводитись шляхом анкетування, ділової гри, матричного методу, співбесіди, тестування, експертного опитування.

Вища кваліфікаційна комісія суддів України може встановлювати і інші методи регулярного оцінювання суддів».

Підкреслимо, що інститут атестації, у зв'язку із прийняттям нового Закону України «Про судоустрій і статус суддів» у 2016 році дозволяє реалізувати право народу на безпосередній контроль судових органів України. У зв'язку з цим особливої ваги набуває моральна складова всього українського народу та

суспільства, оскільки вони отримали можливість впливати на суди. Тут слід погодитися із запропонованим у науковій літературі висловлюванням, згідно з яким для досягнення демократії потрібен народ, який може управляти сам собою, усвідомлює свої права і поважає чужі, розуміє свої обов'язки та здатний до самообмеження. Такий рівень політичної свідомості ніколи не набувається відразу, а досягається довгим і суворим життєвим досвідом. І чим складнішими й вищими є завдання, які ставляться перед державою, тим більшою повинна бути політична зрілість народу, співпраця кращих сторін людської природи і напруження всіх моральних сил [5, с.253]. «Соціальний контракт» між громадянами і державою, згідно з яким громадяни утримують чиновницький апарат для того, щоб їх суспільні справи успішно вирішувались, а Україна як держава набувала стабільності й розвивалася, вже перестав функціонувати. Інститут атестації, який почав працювати після здобуття Україною незалежності, привів до того, що країною почали керувати непрофесіонали, які привели її до політичного та економічного колапсу.

У 2014 році проблема непрофесіоналізму чиновників і державних службовців призвела до того, що народ вирішив прибрати контроль над органами влади до своїх рук, оскільки було зрозуміло, що держава не в змозі це зробити, вона зациклилася на корпоративних інтересах чиновницького апарату. Державна служба та її адміністративний ресурс багато років були звичайним «трофеєм» у інтересах політиків, які прийшли до влади. Така ситуація підтвердила необхідність існування декількох рівнів контролю за компетентністю професійного корпусу державної служби, в тому числі й судового корпусу з боку держави та з боку громадських об'єднань.

Практика проведення атестацій в судових органах України виявила, по-перше, недосконалість процедурних, організаційних та правових аспектів атестації; по-друге, вказала на формальне, а іноді й халатне ставлення контролюючих осіб при проведенні атестації до своїх обов'язків. Крім того, багато норм нормативно-правових актів, які регулюють проведення атестацій державних службовців, через свою недосконалість не діють, деякі норми взагалі ігноруються. Наприклад, у аспекті атестації суддів слід зазначити, що навіть коли результати регулярного оцінювання були отримані в рамках Закону, то згідно ст. 91 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» вони можуть і не враховуватися при проведенні конкурсу на зайняття посади у відповідному суді. У зв'язку з чим ми підтримуємо думку В. Кравчука, який вважає, що наслідки регулярного оцінювання повинні стати більш вагомими. Чому незадовільне кваліфікаційне оцінювання призводить до відсторонення від правосуддя, а регулярне, яке відображає поточну кваліфікацію, а точніше некваліфікованість, – ні [4]? В подальшому науковець-практик, який до речі теж є суддею, акцентує увагу на тому, що оцінювання є необхідним компонентом системи загальної професійної підготовки суддів. Адже робота судді над собою та своєю кваліфікацією повинна бути

безперервною. Проте для того, щоб це запрацювало, на думку В. Кравчука потрібно:

- уточнити й чітко розмежувати критерії оцінювання;
- визначити вагу кожного критерію в загальній оцінці (з урахуванням спеціалізації та інстанційності);
- встановити кількісні або об'єктивні якісні показники кожного критерію з метою об'єктивної диференціації результатів;
- усунути можливість маніпулювання результатами анкетування, насамперед «громадського»;
- визначити періодичність регулярного оцінювання: раз на рік для суддів, призначених уперше; раз на 3 роки – для суддів - «довічників»;
- упорядкувати правові наслідки регулярного оцінювання, зокрема наслідки низьких та незадовільних оцінок;
- сподіватися на мудрий та виважений підхід ВККС до розробки методик оцінювання [4].

Все вищесказане вимагає комплексного теоретичного осмислення, вироблення обґрунтованих методологічних підходів, аналізу й узагальнення не лише вітчизняних атестаційних практик, а й міжнародного досвіду, розробки організаційно-правових пропозицій та науково-методичних рекомендацій. У першу чергу, що необхідно зробити – це внести зміни до ст. 91 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» і викласти її наступним чином:

«1. Результати регулярного оцінювання повинні враховуватися під час розгляду питання про проведення конкурсу на зайняття посади у відповідному суді».

Крім цього, існує гостра необхідність розробки кваліфікаційних вимог до різних категорій державних службовців, у тому числі й суддів, закріплення їх у нормативно-правових актах. Акцентуємо увагу на

тому, що при розробці даних вимог треба розуміти, що атестація – це не лише оцінка; по суті, атестація – це багатоетапний процес. У зв'язку з цим, під формою атестації слід розуміти зовнішнє вираження змісту атестаційної діяльності, яка є організаційно-правовим виразом методів атестації для реалізації атестаційних функцій.

#### Список використаних джерел

1. «Про професійний розвиток працівників»: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI (Редакція від 01.01.2013, підстава 5067-17) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
2. «Про судоустрій і статус суддів»: Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII (Редакція від 05.01.2017, підстава 1798-19) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>
3. Кравець В.Р. Атестація державних службовців в Україні: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 ; Нац. ун-т «Одеська юридична академія» / Василь Романович Кравець. – Одеса, 2004. – 200 с.
4. Кравчук В. Які ризики містять методи та критерії регулярного оцінювання суддів? [Електронний ресурс] / Кравчук Володимир. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [http://zib.com.ua/ua/115298-yaki\\_riziki\\_mistyat\\_metodi\\_ta\\_kriterii\\_regulyarnogo\\_ocinyuva.html](http://zib.com.ua/ua/115298-yaki_riziki_mistyat_metodi_ta_kriterii_regulyarnogo_ocinyuva.html)
5. Права человека. Учебник для вузов / Ответственный редактор – член-корр. РАН, доктор юридических наук Е.А. Лукашева. – М.: Издательство НОРМА, 2001. – 573 с.
6. Ушаков С.И. Организационно-правовое обеспечение оценки кадров в органах внутренних дел Российской Федерации: Дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.13 / Сергей Иванович Ушаков. – М., 2000. – 269 с.

КОСОВА

Тетяна Дмитрівна  
target201311@gmail.com

д.е.н., професор кафедри фінансів, підприємництва та біржової діяльності, Класичний приватний університет м. Запоріжжя

УДК 336.76

## ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ ФОНДОВИХ ІНДЕКСІВ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

### FUNCTIONS AND ROLE OF STOCK INDEX ON UKRAINE FINANCIAL MARKETS

ЯРОШЕВСЬКА

Оксана Володимирівна  
yaroshevskaya-kseniya@mail.ru

к.е.н., доцент кафедри економіки та маркетингу, Класичний приватний університет м. Запоріжжя

*Стаття присвячена розкриттю функцій і ролі фондових індексів на фінансовому ринку. Проаналізовано виникнення та розвиток вітчизняних фондових індексів, їх рівень та динаміку. Визначено інституціональні умови фінансового ринку України, які деформують реалізацію функцій фондових індексів, та заходи щодо виправлення існуючої ситуації.*

*Статья посвящена раскрытию функций и роли фондовых индексов на финансовом рынке. Проанализировано возникновение и развитие отечественных фондовых индексов, их уровень и динамику. Определены институциональные условия рынка Украины, деформирующие реализацию функций фондовых индексов, и меры по исправлению сложившейся ситуации.*

*The present article is dedicated the functions and role of the stock indices in the financial market. The emergence and development of domestic stock indices, their level and dynamics are analyzed. The institutional conditions of the financial market of Ukraine, which corrupt the implementation of the functions of stock indices and measures to rectify the situation, are defined.*

**Ключові слова:** фондові індекси, функції, роль, фінансовий ринок, інституціональні умови, деформація

**Ключевые слова:** фондовые индексы, функции, роль, финансовый рынок, институциональные условия, деформация

**Keywords:** stock indexes, function, role, financial market, institutional conditions, deformation

## ВСТУП

Фондові ринки відіграють важливу роль в акумуляції і перерозподілі фінансових ресурсів, у тому числі інвестиційних. Одночасно вони можуть бути джерелами масштабної фінансової нестабільності, макроекономічних ризиків і соціальних потрясінь [1, с. 97]. Таким чином, будучи похідним від реального сектору, фондовий ринок може здійснювати істотний зворотний вплив як стабілізуючого, так і дестабілізуючого характеру. Інтегрованими показниками стану організованих фондових ринків є відносні статистичні показники – індекси, засновані на звітних і базисних даних, які надають можливість оцінити загальну ситуацію на ринку цінних паперів.

Інформаційне забезпечення та інформаційна ефективність фінансового ринку є однією з найскладніших теоретичних та прагматичних проблем, що викликають значні наукові суперечки. Проблеми формування і використання фондових індексів досліджують багато зарубіжних і вітчизняних вчених. Об'єктом уваги Гобаді М., Шаріфі Е. є взаємозв'язок

між цінами на нафту та індексами фондової біржі в Ірані [2, с. 94]. Деевою Н. визначено інформаційну ємність і проблеми використання інтегрального індексу фондового ринку України [3, с. 39]. Більшість учених, серед яких Віктор І. [4], Гапонюк М., Запорожець М. [5; 6], досліджують сутність індексів та рейтингів на фондовому ринку України, їх роль та місце у інформаційних потоках. Високо оцінюючи науковий доробок указаних авторів, слід визнати брак достатньої уваги до інституціональних особливостей прояву функцій фондових індексів на фінансовому ринку України.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в теоретичному узагальненні функцій фондових індексів та оцінці їх прояву на вітчизняному фінансовому ринку.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти з питань функціонування фінансового ринку, офіційна

звітність Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) України, дані сайтів фондових бірж.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Кількісні та якісні індикатори розвитку фондового ринку розглядаються багатьма економічними агентами як показники для оцінки стану національної економіки [6, с. 41]. Різноманітні фондові індекси перетворилися на надзвичайно важливий елемент оцінки та аналізу процесів у фінансовому секторі та в економіці в цілому, оскільки їх числове значення концентрує в собі значний масив інформації про сучасний стан ринку, його минулі події та майбутнє. Фондові індекси є інструментом відображення прийняття рішень інвесторами, спекулянтами та арбітражерами у процесі торгівлі фінансовими інструментами [5, с. 16]. Сучасна фінансова наука визначає фондові індекси як:

- комплексні показники, які характеризують або стан усього фінансового ринку, або окремих його сегментів;
- індикатори макроекономічних тенденцій в цілому по національній економіці, або навіть, взагалі, у глобальній економіці;
- віддзеркалення динаміки зміни кількісних показників певного портфеля цінних паперів, або портфеля окремих емітентів;
- динамічні, а не моментні показники, які надають можливість проводити порівняльний аналіз певних процесів.

Таким чином, фондові індекси є усередненими, динамічними, комплексними показниками, що характеризують зміну вартості формалізованого портфеля фінансових інструментів порівняно з попередніми періодами на основі їх купівлі-продажу на організованому ринку.

Роль фондових індексів у інформаційній моделі фінансового ринку має дуалістичну природу, яка відображає наявність зворотного зв'язку між ходом торгів та прийняттям рішень трейдерами. Окрім того, інформаційна роль фондових індексів тісно поєднується з інвестиційною, коли на їх основі виникають нові фінансові інструменти.

Критична оцінка ролі фондових індексів на фінансовому ринку дозволяє дійти висновку, що їм притаманні такі їх функції:

- індикативна – відображення змін як на фондовому ринку, так і в економіці в цілому;
- інвестиційна – фондові індекси є певними інформаційними сигналами, але на їх основі виникають вторинні сигнали на фондовому ринку щодо пріоритетів інвестування;
- прогнозна – використання для моделювання процесів на фінансовому ринку в майбутньому;
- інжинірингова – застосування в процесах виникнення та розвитку нових фінансових інструментів через деривативи та індексні фонди;
- оцінна – визначення дохідності й ризику фондового ринку у цілому або його частин із забезпеченням базису для оцінки і порівняння інвестицій;
- ризикова – використання для розрахунку несисте-

матичного ризику цінних паперів, а також відділення спекулятивного капіталу від виробничого;

страхова – основа для інструментів хеджування при використанні фондових індексів як базового активу для похідних цінних паперів.

У світовій практиці існує багато способів визначення фондових індексів, різноманіття яких зводиться до двох основних підходів: розрахунок індексу фондовою біржею; розрахунок індексу інформаційною компанією. Перевагою першого підходу є прямий та безпосередній доступ до первинних даних торгів за умови розрахунку індексу в режимі реального часу паралельно з торгами. Продаж інформації про хід торгів дозволяє працювати з нею також і іншим зацікавленим організаціям, проте біржі мають перевагу в швидкості отримання, обробки та публікації даних. Перевагою другого підходу є можливість вийти за межі одного біржового ринку. Наприклад, найбільш популярний індекс S&P 500 розраховується на базі даних про торги акціями, які входять у лістинг бірж NYSE і NASDAQ. Це дозволяє повніше показати зміну ситуації на всьому ринку, а не лише на його окремому сегменті, контрольованому тим чи іншим торговельним майданчиком.

Роль біржових індексів в інформаційній моделі вітчизняного ринку капіталів протягом усього періоду їх існування залишається незначною. Такий стан речей обумовлюється як об'єктивними факторами (зокрема малим періодом розрахунку провідних біржових індексів в Україні), так і цілком суб'єктивними, пов'язаними зі станом біржової торгівлі.

В Україні існують різні методики усереднення та обчислення значень фондових індексів. Методика розрахунку інтегрального індексу фондового ринку», прийнята у 2000 р., [7] визначила такі дефініції:

фондовий індекс - це відношення усередненого (з а деякою групою підприємств) значення вартості акцій, проданих за поточний період до усередненого значення вартості акцій, проданих за минулий період.

інтегральний індекс - це показник діяльності ринку цінних паперів у межах національних кордонів, який характеризує стан внутрішніх ринків, що існують в даній державі або на долю яких приходить значна частина ринку цінних паперів даної країни.

Положення про функціонування фондових бірж визначає біржовий фондовий індекс показником, який установлює зведений курс цінних паперів, що котируються на фондовій біржі [8]. Вона розраховує біржовий фондовий індекс з урахуванням установлених вимог, який обов'язково оприлюднює на власному веб-сайті. Біржовий фондовий індекс визначається кожного торговельного дня. До переліку цінних паперів, що використовуються для розрахунку біржового фондового індексу, входять цінні папери, що знаходяться у біржовому списку фондової біржі.

Протягом 2015 р. макроекономічні процеси в Україні характеризувалися певною нестабільністю, на які відреагував і фондовий ринок. Вітчизняні фондові індекси завершили 2015 рік зниженням, зокрема, індекси Першої фондової торговельної системи (ПФТС), UX (Українська біржа) та N'Comm10

(НКЦПФР) впали з початку року на 39,94%, 35,26% та 27,86% відповідно [9, с. 12].

В історичному аспекті першим індикатором фондового ринку України, який розраховується з жовтня 1997 р., став індекс ПФТС – ціновий індекс, зважений за обсягом емісії (free float). Перелік акцій для розрахунку індексу ПФТС формується Індексним комітетом ПФТС з цінних паперів, що входять до Списку ПФТС, на підставі даних про ринкову капіталізацію, обсяг торгів, кількість угод та інших факторів, що впливають на ліквідність акцій. Індекс ПФТС розраховується на підставі Правил розрахунку індексу ПФТС та Положення про індексний комітет ПФТС.

На початок листопада 2016 р. у склад індексного кошика ПФТС входить 10 підприємств: Алчевський металургійний комбінат (ALMK), Райффайзен Банк Аваль (BAVL), Центренерго (SEEN), ДТЕК Дніпроенерго (DNEN), Донбасенерго (DOEN), Крюківський вагобудівний завод (KVBZ), Мотор Січ (MSICH), Укрнафта (UNAF), Укртелеком (UTEL), ДТЕК Західенерго (ZAEN) [10]. Із початку 2016 р. індекс ПФТС зріс із 243,01 до 268,05, або на 10,29%.

Найбільш ліквідні емітенти, що діяли на українському ринку до 2009 р. і були внесені до індексного кошика ПФТС, протягом 2009 - 2012 рр. перейшли на більш ліквідний, технічно зручний та технологічно досконаліший майданчик - Українську біржу (UX.UA).

«Українська біржа» почала розраховувати фондовий індекс (UX) у березні 2009 р. Індекс розраховується в режимі реального часу, його значення публікуються на сайті біржі кожні 15 секунд. Він транслюється всім учасникам торгів «Української біржі» через біржову робочу станцію. Інвестори можуть отримувати значення індексу без затримки через сайт біржі, а також через інформаційні агентства.

Обмеженість кола цінних паперів, що відповідають встановленим критеріям визначають особливий склад індексного портфеля та не гарантують його репрезентативність з позиції економічних тенденцій. Станом на початок 2016 р. у кошик індексу UX входять п'ять емітентів: Райффайзен Банк Аваль (BAVL), Центренерго (SEEN), Донбасенерго (DOEN), Мотор Січ (MSICH), Укрнафта (UNAF). Кандидатами на включення є: МНР S.A (MHP), Укртелеком (UTLM), Турбоатом (TATM), Крюковський вагобудівний завод (KVBZ) [11]. З початку року Індекс UX зріс із 682,31 до 814,18, або на 19,35%. На біржовому ринку попитом користуються деривативи, емітентами яких є ПАТ «Українська біржа», представлені ф'ючерсним контрактом без поставки базового активу (фондового індексу).

Індекс N`Comm10 розраховується НКЦПФР, при цьому враховується не лише операції з цінними паперами, що проходять на фондових біржах, але і велика частина позабіржових трансакцій [4, с. 47]. На відміну від фондових бірж, яким доступна інформація лише по торгах на їх майданчику, Комісія бачить ситуацію ще і на неорганізованому ринку. Звичайно, обсяг позабіржових операцій дуже відрізняється від

біржових, але лише з їх врахуванням можна скласти цілісну картину, що відбувається на фондовому ринку.

Таким чином, вадою фондових індексів України є низька репрезентативність, оскільки компанії, які входять в індексний кошик, не достатньою мірою відображають специфіку фондового ринку. Переважно, вони представлені енергогенеруючими компаніями, металургійною і трубною промисловістю, машинобудівними підприємствами і банком. У той же час суб'єкти господарювання харчової, будівельної промисловості і торгівлі в індексі взагалі не представлені.

Фондові індекси України характеризуються досить високою волатильністю в порівнянні з провідними фондовими індексами світу. Це є наслідком того, що інструменти фондового ринку України вважаються високо ризиковими, хоча і високоприбутковими. Першопричиною цього явища є низька ліквідність ринку і висока питома вага спекулятивних операцій, відсутність захищеності інвесторів тощо.

Посилення ролі біржових індексів у інформаційних потоках вітчизняного фондового ринку можливе тільки за умови збільшення частки організованого сегменту в торгівлі цінними паперами та консолідації організованої торгівлі в єдиній біржовій системі фондового ринку України. Її досягнення можливе виключно у разі підвищення зацікавленості вітчизняних емітентів цінних паперів у публічному статусі та отриманні явних переваг у фінансуванні за умови наявності їх цінних паперів у котирувальних листках фондових бірж.

## ВИСНОВКИ

Основний науковий результат дослідження полягає у виділенні Критична оцінка ролі фондових індексів на фінансовому ринку дозволяє виділити такі їх функції: індикативна, інвестиційна, прогнозна, інжинірингова, оцінна, ризикова, страхова. Фондові індекси в Україні визначаються біржами, серед яких найбільш популярними є індекси ПФТС та UX, а також національним регулятором. Інституціональні умови фінансового ринку України деформують реалізацію функцій фондових індексів за рахунок не достатньої репрезентативності індексних кошиків, низької ліквідності цінних паперів, високого рівня спекулятивної складової, обмеженості видів похідних фінансових інструментів. Заходами щодо виправлення ситуації на краще є зміцнення рівня корпоративного управління, підвищення інвестиційної привабливості цінних паперів, що дозволить задовольняти вимоги їх внесення у лістингові котирувальні списки фондових бірж.

Метою подальших досліджень є узагальнення зарубіжного досвіду визначення фондових індексів.

## Список використаних джерел

1. Долінський Л. Кореляційно-регресійний аналіз залежності українських фондових індексів від кон'юнктури біржових ринків світу / Л. Долінський, К. Ніколаєнко // Ринок цінних паперів України. - 2012. - № 1-2. - С. 95-104.

2. Гобаді М. Взаємозв'язок між цінами на нафту та індексами фондової біржі в Ірані / М. Гобаді, Е. Шаріфі // Фінансовий простір. - 2015. - № 3. - С. 92-102.

3. Деєва Н.Е. Інтегральний індекс фондового ринку: інформаційна ємність і проблеми використання / Деєва Н.Е. // Вісник економічної науки України. - № 2 (16). - 2009. - С.37 – 40.

4. Віктор І.С. Індеси та рейтинги на фондовому ринку України / І.С. Віктор, С.В. Ліпич // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2014. - № 1. - С. 42-49.

5. Гапонюк М. Біржові індекси в інформаційних потоках фондового ринку України / М. Гапонюк, М. Запорожець // Ринок цінних паперів України. Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. - 2010. - № 11-12. - С. 11-17.

6. Запорожець М. Роль та місце біржових індексів у інформаційних потоках вітчизняного фондового ринку / М. Запорожець // Економіст. - 2014. - № 7. - С. 40-42.

7. Про затвердження Методики розрахунку інтегрального індексу фондового ринку № 237 від 20.12.2000 р.: Рішення Державної комісії з цінних паперів і фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uapravo.net/data/base48/ukr48307.htm>

8. Про затвердження Положення про функціонування фондових бірж: Рішення НКЦПФР від 22.11.2012 № 1688 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z2082-12>.

9. Ринок цінних паперів України: повне перезавантаження: Річний звіт НКЦПФР за 2015 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.nssmc.gov.ua/user\\_files/content/58/1473066406.pdf](http://www.nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1473066406.pdf)

10. Параметри цінних паперів індексу ПФТС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.pfts.ua/uk/shares-indexes/?get\\_file=611](http://www.pfts.ua/uk/shares-indexes/?get_file=611)

11. Список акцій для расчета Индекса. Действует: с 19.09.2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fs.ux.ua/files/59>

ЛПАЧ

Тетяна Миколаївна  
tlipach@gmail.com

студентка 6 курсу, напряму підготовки «Міжнародна економіка», Національний авіаційний університет

УДК 338:656.7(045)

ГРИНЬ

Ольга Григорівна

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АВІАКОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC EFFICIENCY MECHANISM OF THE AIRLINES ACTIVITY IN UKRAINE

старший викладач кафедри міжнародної економіки, Національний авіаційний університет

*У статті досліджено сутність понять «організаційно-економічний механізм». Визначено основні структурні елементи та особливості формування організаційно-економічного механізму ефективності функціонування авіакомпаній України до умов глобальних ринків авіаперевезень.*

*В статье исследована сущность понятий «организационно-экономический механизм». Определены основные структурные элементы и особенности формирования организационно – экономического механизма эффективности функционирования авиакомпаний Украины в условиях глобальных рынков авианперевозок.*

*The paper studies the essence of the concepts of «organizational and economic mechanism». The main structural elements and features of formation of the organizational-economic mechanism of effective functioning of Ukrainian airlines in the conditions of the global air transportation market.*

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм, управління підприємством, глобальний ринок, ефективність управління, конкурентоспроможність підприємства

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм, управление предприятием, глобальный рынок, эффективность управления, конкурентоспособность предприятия

**Keywords:** organizational and economic mechanism, enterprise management, global market, management effectiveness, competitiveness of the enterprise

### ВСТУП

На даний момент глобалізація є однією з найбільш впливових сил, які визначають майбутнє світової економіки. В економічній сфері вона проявляється через розширення транскордонної економічної взаємодії, інтеграцію національних економік до світової економічної системи через торгівлю, міжнародний рух капіталів, міжнародні міграційні потоки, загальносвітове поширення технологій. Здатність організаційно - економічного механізму ефективності функціонування авіакомпаній визначається спроможністю їх управлінського персоналу до свідомого управління змінами, виділення найбільш значимих із них, виявлення перспектив розвитку зовнішнього середовища авіакомпанії, визначення оптимальної альтернативи із сукупності можливих стратегічних напрямків. Глобальна економіка характеризується динамікою та комплексністю соціально-економічних змін, що актуалізує питання організаційно-економічного

механізму ефективності функціонування авіакомпаній до умов глобальних світових ринків як окремих підприємств, так і національних економік в цілому. Методологічним фундаментом здійснення дослідження даної тематики стали праці українських та зарубіжних науковців різних напрямів, зокрема, Б.А. Райзберг, Н.В. Мішеніна, Е.В. Коваленко, Н.А. Согомонова, О.Г. Гринь, І.О. Гесць, О.В. Арефьева та інші.

**МЕТА РОБОТИ** це визначення сутності, основних елементів та особливостей формування організаційно - економічного механізму забезпечення ефективності функціонування авіакомпаній України до умов глобальних ринків авіаперевезень, який би сприяв підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних авіаперевізників.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали різних видань ті

підручники, ресурси Internet, економіко-статистичні дані.

При проведенні дослідження використано методи аналізу, порівняння та узагальнення вимог організаційно-економічного механізму авіакомпаній.

### РЕЗУЛЬТАТИ

В умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, що спроможний забезпечити ефективність управління і конкурентоспроможність підприємства.

Поняття механізму до сьогодні залишається доволі дискусійним, адже визначення організаційно – економічного механізму з позицій різних наукових шкіл має свою інтерпретацію. Так, з огляду на дефініційне визначення самого терміну «механізм», що приведено у межах розуміння класичної економічної теорії: «це система прямих і опосередкованих взаємозв'язків між економічними явищами і процесами, насамперед між їх протилежними сторонами, а також між підсистемами і елементами економічних систем». Із наведеного можна встановити наступне: якщо механізм характеризується певною кінцевою множиною елементів та забезпечений щільними взаємозв'язками між ними, то реалізація його дії, напевне буде здійснюватися за допомогою відповідних важелів та системних регуляторів.

Крім того, що дефініцію характеризують як сукупність форм і методів управління; систему засобів впливу на об'єкт дослідження; набір зв'язків, що забезпечують досягнення кінцевої мети, а також поєднання всього вищезазначеного. Іноді під механізмом розуміють послідовність процесів чи систему, що визначає порядок організації певної діяльності.

У розробку теоретико-методологічних основ формування механізму ефективності функціонування до умов ринку значний внесок зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема, О. Березін, Н. Камінська, Ю. Капітанець, А. Куденко, І. Мудра, М. Рогоза, Н. Соґомонова, С. Тульчинська та інші [1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 10].

У спеціальній літературі існують різні точки зору щодо визначення типу механізму за певними властивостями.

Наприклад, організаційно-економічний механізм, сутність і зміст якого розкрито у науковій роботі, розглядається як «система методів, способів та прийомів, які забезпечують формування і регулювання відносин певних об'єктів дослідження із внутрішнім та зовнішнім середовищем».

Унаслідок систематизації результатів досліджень, проведених вітчизняними та зарубіжними вченими, виявлено, що як тотожні поняттю «організаційно-економічний механізм» використовуються терміни: «господарський механізм», «виробничо-господарський механізм», «економічний механізм», «ринковий механізм», «механізм управління».

На думку О.В. Березіна, господарський механізм, будучи складною системою взаємопов'язаних та

взаємозалежних елементів організаційно-економічного характеру, через які державою реалізується управлінські функції, регулює відносини суб'єктів виробничої діяльності, сприяє створенню умов для ефективного функціонування організаційно-економічних систем, забезпечує організацію економічних відносин виробництва, обміну, розподілу та споживання [1].

Райзберг Б.А. визначає, що організаційно-економічний механізм є «сукупністю організаційних структур і конкретних форм і методів управління, а також правових форм, за допомогою яких реалізуються економічні закони та діють у конкретних умовах». А. Кульман стверджує, що «організаційно - економічний механізм – це певна сукупність або послідовність економічних явищ» [7].

На думку Н.В. Мішеніної, Е.В. Коваленко, «комплексний механізм управління є сукупністю економічних, мотиваційних, організаційних і правових (політичних) способів цілеспрямованої взаємодії суб'єктів господарювання (суб'єктів підприємництва і науково-технічного розвитку) і впливу на їх діяльність, що забезпечують узгодження інтересів взаємодіючих сторін, об'єктів і суб'єктів управління» [5].

Поряд з організаційно-економічним механізмом розглядається механізм управління розвитком підприємств, економічні механізми підвищення ефективності та адаптивності підприємств та ін..

Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства також можна розглядати як основоположний фактор і метод управління системою його розвитку із врахуванням організаційно-економічних складових на базі інформаційного, нормативно-правового, інституційного та інфраструктурного забезпечення з метою реалізації відповідної місії [6].

Соґомонова Н.А. вважає, що «економічний механізм підвищення ефективності – це діалектична система економічних важелів і методів, що реалізує вплив керуючої підсистеми на керовану за допомогою сукупності основних функцій управління, спрямованих на забезпечення безперервного й ефективного функціонування підприємства» [8].

На нашу думку, є необхідність розглядати організаційний та економічний механізм не окремо, а як єдине комплексне утворення, оскільки для його ефективної реалізації (досягнення встановленої цілі) необхідно реалізовувати взаємодоповнюючі заходи як організаційного, так і економічного характеру.

Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства також можна розглядати як основоположний фактор і метод управління системою його розвитку із врахуванням організаційно-економічних складових на базі інформаційного, нормативно-правового, інституційного та інфраструктурного забезпечення з метою реалізації відповідної місії.

Звичайно, розробляючи організаційно-економічний механізм, необхідно брати до уваги специфіку галузі. Якщо враховувати специфіку пасажирських перевезень, організаційно-економічний механізм можна розглядати як «сукупність економічних відно-

син, форм і методів господарювання у зв'язку з реалізацією пасажирськими підприємствами різномунітних послуг по перевезенню та обслуговуванню пасажирів у країні та за її межами»

Механізм управління містить у собі такі компоненти, як: принципи і задачі управління, методи, форми і інструменти управління, організаційну структуру управління підприємством та його персонал, інформацію та засоби її обробки.

В структурі організаційно-економічного механізму слід виділити три системи: систему забезпечення, функціональну систему, цільову систему.

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистеми правового, ресурсного, нормативно – методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає наступні основні функціо-

нальні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі і основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору і оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Зміст кожної з систем та кількість підсистем в кожній з систем організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, ступеня впливу зовнішнього середовища і результатів діяльності підприємства та інших факторів.

Початковим етапом підготовки авіапідприємства до здійснення ефективності функціонування є попереднє формування напрямів і видів його забезпечення. В підсумку після розгляду різних аспектів діяльності авіакомпаній запропонована модель організаційно-економічного механізму ефективності функціонування авіакомпаній, що наведено на рис. 1.

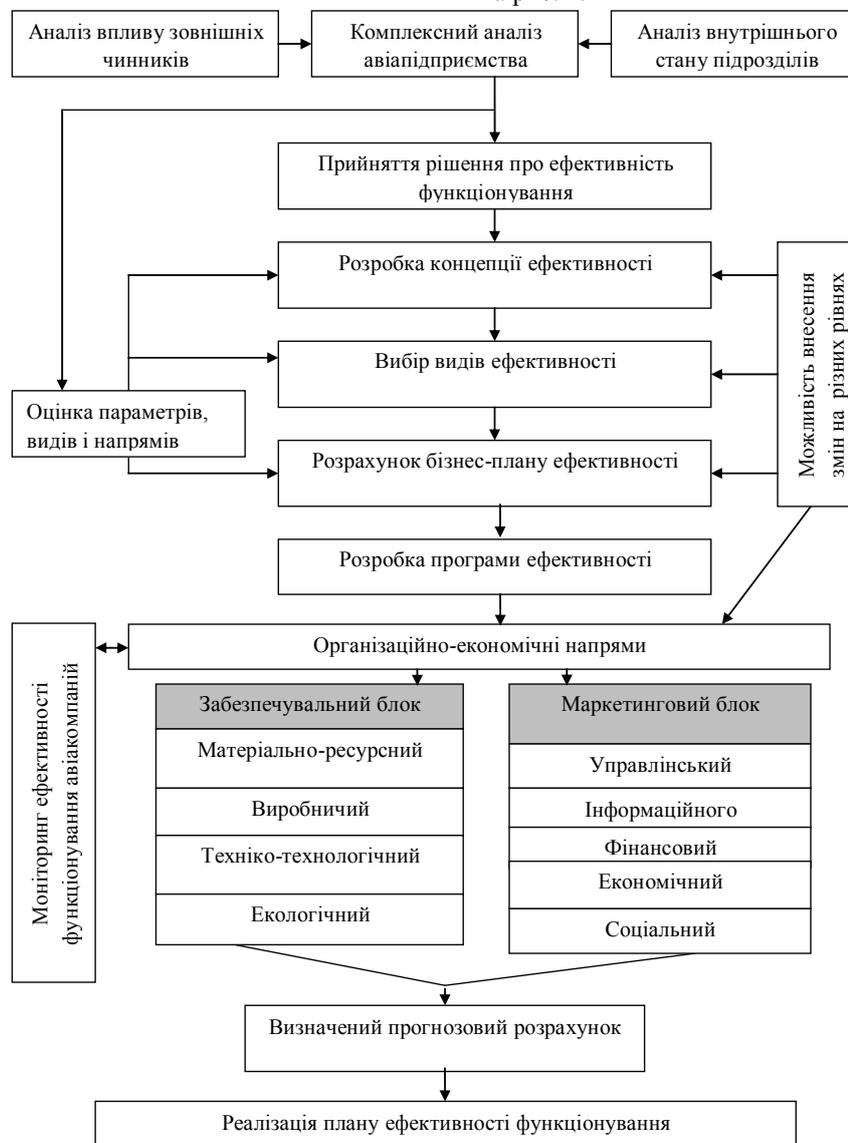


Рис. 1. Модель організаційно-економічного механізму ефективності функціонування авіапідприємств [розроблено автором]

В адаптованій до специфіки авіаційного транспорту моделі ефективності функціонування авіапідприємств охоплені всі можливі напрями функціонування різних підрозділів.

Крім традиційних напрямів в моделі приділено велику увагу питанням розвитку інформаційного забезпечення механізму ефективності функціонування авіапідприємств.

На основі аналізу та розробок, а також шляхом опрацювання наукових праць з досліджуваної проблематики запропоновані основні засади організаційно-економічного механізму ефективності функціонування авіакомпаній в Україні. Організаційно-економічний механізм ефективності функціонування авіакомпаній розглядається як система з двох складових елементів: організаційних та економічних. Ці складові елементи організаційно-економічного механізму ефективності авіакомпаній необхідні для ефективної організації, управління економічною та виробничо-експлуатаційною підприємств цивільної авіації. Авіапідприємства під час здійснення ефективності функціонування повинні проводити активну спільну підготовчу роботу з фінансово-кредитними установами, вітчизняними та зарубіжними інвесторами, державними структурами, які фінансують галузеві процеси. Головне, що такі взаємовідносини набувають форми зворотного співробітництва та партнерства.

#### ВИСНОВКИ

Можна зробити висновок, що для підвищення конкурентоспроможності авіакомпаній на міжнародних ринках, оптимізації показників діяльності авіакомпаній та реалізації національними авіакомпаніями конкурентних переваг при співпраці з авіаперевізниками інших країн необхідно використовувати дієвий організаційно-економічний механізм ефективності функціонування авіакомпаній України до умов глобальних ринків авіаперевезень. Також від ефективної реалізації буде залежати їх подальший розвиток.

#### Список використаних джерел

1. Астапова Г.В., Гринь О.Г. Санація на основі управління витратами в упередженні банкрутства авіатранспортних підприємств //Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). – 2014. – №. 3. – С. 10-15.

2. Березін О.В. Організаційно-економічний механізм формування і розвитку продовольчого ринку України: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.02 [Текст] / О. В. Березін. – К., 2006. – 34 с.

3. Геєць І.О. Аналіз стратегічного розвитку авіакомпанії AirOnix на міжнародному ринку повітряних перевезень //Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – №. 1. – С. 102-108.

4. Камінська Н. Особливості підходів до управління адаптацією економіко-соціальних систем [Текст] / Н. Камінська // Формування ринкової економіки в Україні. – 2008. – Вип. 18. – С. 93-99.

5. Капітанець Ю.О. Стратегічна адаптація підприємства до зовнішнього середовища [Текст] / Ю.О. Капітанець // Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів. – 2007. – № 599. – С. 257-261.

6. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 [Текст] / А.В. Куценко. – Полтава, 2007. – 20 с.

7. Мишенина Н.В. Внутренний экономический механизм предприятия. 2007 [Электронный ресурс] / Н.В. Мишенина, Е.В. Коваленко. – Режим доступа: <http://sumdu.telesweet.net/doc/lectons/Vnutrenniy-ekonomicheskiy-mehanizm-predpriyatiya/index.html>.

8. Мудра І.Я. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємництва в Україні: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.03 [Текст] / І. Я. Мудра. – Л., 2008. – 20 с.

9. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева; 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 754 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ebk.net.ua/Book/Ses/eh/eh.htm>.

10. Рогоза М.Є. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності промислових підприємств: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.06.01 [Текст] / М.Є. Рогоза. – Донецьк, 2006. – 32 с.

11. Согомонова Н.А. Економічний механізм підвищення ефективності роботи автотранспортного підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.04 [Текст] / Н.А. Соломонова. – Х., 2006. – 20 с.

12. Тульчинська С.О. Організаційно-економічний механізм розвитку ринку пасажирських перевезень в Україні: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.04 [Текст] / С.О. Тульчинська. – К., 2003. – 20 с.

**ОРЕЛ**

Володимир Миколайович  
Vladimir.Orel@i.ua



д.е.н., доцент кафедри бізнесу та менеджменту, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка

**КОРНІЄЦЬКИЙ**

Олександр Владиславович



д.е.н., доцент кафедри бізнесу та менеджменту, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка

**ОРЕЛ**

Анна Миколаївна



к.е.н., старший викладач кафедри обліку та оподаткування, Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського

УДК 338.43

**ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ АПК В УМОВАХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**IMPACT OF GLOBALIZATION ON NATIONAL ECONOMIC SYSTEM IN CONDITIONS APC COMPETITIVENESS**

*У науковій статті обґрунтовано, вплив глобалізаційних інтеграційних процесів та ряду чинників, які відбуваються в її умовах присвячено дуже багато різних дискусій, тем, обговорень, але наукових досліджень, які б проводились з більш глибоким вивченням даного питання в рамках сьогодення дуже мало. Адже дослідження його є досить спірним, тому що з одного боку, глобалізація розглядається як процес зі знаком плюс, що означає «світову інтеграцію», «світове об'єднання», «зрощування економіки». А з іншого боку це встановлення влади сильних держав над усіма іншими, «підпорядкування слабких країн сильними і багатими», «вплив великих держав на слабкі країни, нав'язування їм своїх ідей». Однак повного прийняття процесу бути не може, тому що процес відбувається при різноманітних політичних та економічних факторів, на що людина вплинути не може і змінити. На сьогоднішній день майже всі країни прагнуть конкурувати на світовому ринку АПК та прагнуть займати лідерські місця і позиції, тому конкурентоспроможність в свою чергу перешкоджає в досягненні поставленої мети, з іншого боку навпаки загартовує.*

*В научной статье обосновано, влияние глобализационных интеграционных процессов и ряда факторов, которые происходят в ее условиях посвящено очень много различных дискуссий, тем, обсуждений, но научных исследований, которые проводились с более глубоким изучением данного вопроса в рамках настоящего очень мало. Ведь исследования его достаточно спорным, так как с одной стороны, глобализация рассматривается как процесс со знаком плюс, что означает «мировую интеграцию», «мировое объединение», «сращивания экономики». А с другой стороны это установление власти сильных государств над всеми другими, «подчинение слабых стран сильными и богатыми», «влияние великих держав на слабые страны, навязывание им своих идей». Однако полного принятия процесса быть не может, потому что процесс при различных политических и экономических факторов, на что человек повлиять не может и изменить. На сегодняшний день почти все страны стремятся конкурировать на мировом рынке АПК и стремятся занимать лидерские места и позиции, поэтому конкурентоспособность в свою очередь препятствует в достижении поставленной цели, с другой стороны наоборот закаляет.*

*In the scientific article the impact of globalization processes and integration of factors that occur in terms of its dedicated a lot of different discussions, topics of discussions, but the research that would be conducted with a deeper study of the issue in the present very little. After his research is highly controversial because on the one hand, globalization is seen as a process with a plus sign, which means "global integration", "global union", "merging the*

*economy." On the other hand it is establishing the rule of the strong over all other states, "the subordination of the weak strong and the rich," "influence of great powers in weak countries, they impose their ideas." However, full adoption process can't be, because the process occurs at various political and economic factors, which affect people and can't be changed. Today almost all countries seek to compete on the world market agriculture and seek to occupy leadership positions and places, as competitiveness in turn prevents to achieve the goal, the other side opposite tempers.*

**Ключові слова:** національна економіка, глобалізація, конкуренція, інформаційне забезпечення, ліберальна модель, національна конкурентоспроможність, регіональний розвиток

**Ключевые слова:** национальная экономика, глобализация, конкуренция, информационное обеспечение, либеральная модель, национальная конкурентоспособность, региональное развитие

**Keywords:** national economy, globalization, competition, information provision, the liberal model, national competitiveness, regional development

## ВСТУП

Під глобалізацією розуміється величезне збільшення масштабів світової торгівлі та інших процесів міжнародного обміну в умовах все більш відкритою, інтегрованою, яка не визнає кордонів світової економіки. Йдеться, таким чином, не тільки про традиційну зовнішній торгівлі товарами і послугами АПК, а й про валютні потоках, рух капіталу, обмін технологіями, інформацією та ідеями, переміщення людей. Конкурентоспроможність національної економіки АПК ставить свій відбиток на оціночній діяльності, що сприяє зниженню бар'єрів на шляху розвитку міжнародного співробітництва. Тому важливо враховувати вплив інтеграційних процесів глобалізації, які позначаються на розвитку інститутів оціночної діяльності та національної конкурентоспроможності економіки в цілому. Конкурентоспроможність національної економіки АПК обумовлене економічними, соціальними і політичними факторами стійке становище країни на внутрішньому і зовнішньому ринках, в світовій господарській системі, в глобальних політико-економічних процесах; здатність підтримувати стійкі темпи зростання реальних доходів на душу населення. Найважливіші критерії сільськогосподарської конкурентоспроможності національної економіки знайшли відображення в інтегрованому індексі конкурентоспроможності - комплексному показнику порівняльної конкурентоспроможності країн, який розраховується на основі комбінацій відносних величин ("твердих" кількісних оцінок основних економічних індикаторів, що публікуються в офіційних виданнях, і "м'яких" якісних експертних оцінок). На сьогоднішній день найвпливовішими дослідження міжнародної конкурентоспроможності країн є такі: Україна бере участь в обстеженнях міжнародної конкурентоспроможності, що проводяться в рамках Всесвітнього економічного форуму, з 1997 р. За даними, представленими Всесвітнім економічним форумом у 2005 році, рейтинг України становив 84-ту позицію серед 104 досліджуваних країн. У міжнародній практиці широко використовуються ряд методик оцінки ефективності та якісних перетворень в економіці країни, визначення її місця серед інших країн світу. Найбільш поширеними та повними є

наступні: індекс глобалізації (KOF Index of Globalization), індекс легкості ведення бізнесу (Ease of doing business Index), індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom), індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) тощо [2].

На підставі Індексу глобальної конкурентоспроможності щорічно Всесвітнім економічним форумом складається рейтинг, який містить 113 змінних, які детально характеризують конкурентоспроможність країн світу, що знаходяться на різних рівнях економічного розвитку. Сукупність змінних на дві третини складається з результатів глобального опитування керівників компаній АПК, а на одну третину з загальнодоступних джерел. Всі змінні об'єднані в 12 контрольних показників, що визначають національну конкурентоспроможність: якість інституцій, розвиненість інфраструктури, макроекономічна стабільність, ефективність ринку товарів і послуг, ринку праці, розмір внутрішнього ринку, конкурентоспроможність підприємств, інноваційний потенціал тощо [1].

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні впливу глобалізації на економічні системи АПК та виникнення між ними конкуренції. Глобалізація господарської діяльності АПК при досконалої конкуренції, рівність умов позитивно впливає на розвиток економіки окремих країн і всього світу. Вважається, що завдяки цьому процесу досягається економія на масштабі виробництва, більш ефективно розміщуються фактори виробництва в світі.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формування конкурентного середовища здійснюється при дотриманні економічних, технологічних і соціальних методів. Економічні методи висловлюють динаміку і структуру сукупного попиту, розосередження ринкової влади, видове різноманіття підприємств, розвиток коопераційних зв'язків та інтеграції. Технологічні методи визначають доступність технологій і інформаційне забезпечення, дозволяючи створювати безліч паралельних виробництв, відкривають нові ринкові ніші, сприяючи зміцненню конкурентоспроможності знову формуються підприємницьких структур АПК. В процесі дослідження використовувалися наступні методи:

*абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення та формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні теоретичних і практичних методик підсистеми діагностики та системи глобалізації); *порівняльний* (порівнює глобалізаційні процеси інтеграції між суспільства і економіки).

### РЕЗУЛЬТАТИ

Глобалізація господарської діяльності АПК при досконалої конкуренції, рівність умов позитивно впливає на розвиток економіки окремих країн і всього світу. Вважається, що завдяки цьому процесу досягається економія на масштабі виробництва, більш ефективно розміщуються фактори виробництва в світі. Глобалізація посилює нерівномірність і нестійкість національного і світового економічного розвитку. Це пов'язано з поділом національно-господарських комплексів на експорто-орієнтовані виробничі ланцюжки і на ті ланки, які не здатні ефективно функціонувати в умовах глобального ринку. В результаті руйнуються перш єдині внутрішні національні ринки, що призводить до збільшення частки населення, зайнятого в неефективних з точки зору глобального ринку секторах економіки.

Конкурентне середовище, яке являє собою сукупність факторів, процесів, відносин і умов, що впливають на суперництво незалежних господарюючих суб'єктів. Наслідки конкурентної боротьби носять конструктивний і деструктивний характер, що обумовлюється прагненням до перерозподілу економічної влади в свою користь, як внутрішній двигун конкурентної боротьби, що визначає необхідність упорядкування середовища її прояви. Формування конкурентного середовища здійснюється при дотриманні економічних, технологічних і соціальних передумов. Економічні передумови висловлюють динаміку і структуру сукупного попиту, розосередження ринкової влади, видове різноманіття підприємств, розвиток коопераційних зв'язків та інтеграції. Технологічні передумови визначають доступність технологій і інформаційне забезпечення, дозволяючи створювати безліч паралельних виробництв, відкривають нові ринкові ніші, сприяючи зміцненню конкурентоспроможності знову формуються підприємницьких структур АПК. Глобалізація відноситься до процесу інтеграції між суспільства і економіки. Явище охоплює потік товарів, послуг, праці, фінансів, інформації та ідей, які прямують через національні кордони. Частота і інтенсивність потоків відносяться до вгору або вниз глобалізації як тенденції. Більш складне визначення може підкреслити, що сучасна глобалізація являє собою складний і суперечливий процес, в якому удосконалення технології (особливо в галузі зв'язку та транспорту) в поєднанні з дерегуляцією ринків і відкритих кордонів, щоб привести до значним розширенням потоків людей, гроші, товари, послуги та інформація. Цей процес об'єднує людей, ділові кола, неурядові організації та народи в більшій мережі. Глобалізація сприяє зближенню, гармонізації, ефективності, зростання, і, можливо, демократизації та гомогенізації. Глобалізація також має темну

сторону. Вона виробляє економічні та соціальні вивихи і викликає стурбованість громадськості з приводу безпеки праці; розподіл економічних вигод. Багато з них також турбуватися про зростаючу концентрацію економічної могутності; завдати шкоди навколишньому середовищу; небезпека для громадського здоров'я та безпеки; розпад культур корінних народів; і втрата суверенітету, підзвітності та прозорості в управлінні державою. У поясненні появи глобалізації, це майже банально помітити, що основні сили техніки і економіки перетворили традиційну національно-державну систему і пресують коліся грізні бар'єри часу і простору.

Тим самим негативним зовнішнім ефектом глобалізації є неефективність макроекономічних реформ в рамках національних економік АПК, і це є на сьогоднішній день центральною проблемою для політики багатьох слаборозвинених країн. Цільові функції будь-якої ефективної політики є стимулювання економічного зростання, створення умов для розвитку соціальних відносин, збільшення зайнятості, розвиток технологій, підвищення рівня життя населення та ін. Проблема полягає в зниженні негативних впливів на суспільний розвиток глобальних ексцесів, а вирішити її можна за допомогою введення інституційного планування. Зокрема, мова йде про перегляд системи міжнародного порядку. Протягом довгого часу західні країни активно використовують неоліберальні підходи в управлінні. Дана політика виступає в якості причин глобальних ексцесів і проектування режиму структурної залежності [5]. Програми перегляду системи міжнародного порядку направлені, перш за все, на зменшення розриву між економічно розвиненими і країнами, що розвиваються. Традиційні програми перегляду стосуються в основному наступних напрямків: перерозподілом ресурсів між країнами, що розвиваються в агропромисловому комплексі; розробка внутрішньої політики країн, що розвиваються; методи регулювання діяльності слаборозвинених країн в сільському господарстві. Для розвинених країн пропонувалося зняти митні бар'єри для товарів з країн, що розвиваються. Але ця вимога розвинені країни не приймають. Хоча поряд з цим вимогою є і інші форми економічного зростання країн, що розвиваються - інвестиції в людський капітал АПК, в інфраструктуру, вибудовування державної політики, що створює умови для розвитку інновацій, впровадження нових технологій в сільському господарстві. Природно, даний підхід є дорогим і за часом довгостроковим вкладенням у розвиток країн та їх господарство, що розвиваються, але реальним і простим в сенсі надання допомоги цим країнам з боку заходу. Необхідно на міжнародному рівні управляти таким чином, щоб розкрити наявні позитивні моменти і знизити негативні ефекти. Загально-визнаним є відсутність альтернатив глобалізації для людства в цілому. Об'єктивну основу цього процесу становить інтернаціоналізація економіки, що оптимізує використання ресурсів у планетарному масштабі та підвищує ефективність господарювання АПК на базі потужного ефекту взаємопроникнення і

взаємодії національних господарських комплексів. Глобалізація породжує нову реальність економічного життя, яка виявляється в переплетенні національних господарств на ринковій основі, взаємодії нових суб'єктів, що конкурують на глобальних ринках, розвитку нетрадиційних механізмів і форм співробітництва, які отримують відповідне інституційне оформлення. Загально визнано, що сучасна парадигма міжнародного економічного розвитку формується на основі постіндустріальних цінностей, відповідно до яких конкурентоспроможність країни визначається її динамічними перевагами - пріоритетом знань, інновацій та інформації, а не тільки статичними чинниками, пов'язаними з забезпеченістю матеріальними та трудовими ресурсами господарств. У цих умовах держава, яка бажає залишатися на узбіччі цивілізаційних перетворень, має активно включитися в сучасні інтеграційні процеси, реалізуючи інноваційну модель розвитку, залучаючи в економіку інвестиції глобальних суб'єктів і формуючи ефективні механізми її захисту від можливих ризиків і потрясінь. Національна конкурентоспроможність - обумовлене економічними, соціальними і політичними факторами стійке становище країни на внутрішньому і зовнішньому ринках АПК, в світовій господарській системі, в глобальних політико-економічних процесах; здатність підтримувати стійкі темпи зростання реальних доходів на душу населення [7].

### ВИСНОВКИ

Конкуренція і розширення ринку ведуть до поглиблення спеціалізації і міжнародного поділу праці, до підвищення якості товарів і послуг. Економія на масштабах виробництва АПК, що потенційно може призвести до скорочення витрат і зниження цін, сприяє сталому економічному зростанню. Розвиток процесу глобалізації веде до підвищення продуктивності праці в результаті раціоналізації виробництва на глобальному рівні. Все це створює реальні можливості для прискорення економічного зростання не тільки в розвинених, але і в країнах, що розвиваються світу.

Але на рівень зовнішньої і внутрішньої конкурентоспроможності будь-якої національної економіки впливають, як відомо багато чинників: це і продуктивність праці, рівень захисних заходів, обсяг державної підтримки тієї чи іншої галузі, рівень податкових платежів та інші фактори. Але, що стосовно нашої країни, то ніщо так не впливає на рівень конкурентоспроможності як курс національної валюти по відношенню до світових валют. У

підсумку за ці роки наша економіка через подорожчання валюти стала практично неконкурентоспроможною, країну захлеснув імпорт. Це і стало основною причиною спочатку уповільнення, а потім і зниження економічного зростання АПК в державі. Тому глобалізація господарської діяльності при досконалої конкуренції та стабільній валюті, рівність умов позитивно впливає на розвиток економіки окремих країн і всього світу. Вважається, що завдяки цьому процесу досягається економія на масштабі виробництва, більш ефективно розміщуються фактори виробництва в світі, стають більш доступними продукція АПК. Потрібно терміново розробити і впровадити сучасну систему контролю якості продовольства на всіх етапах його реалізації: виробництві, переробці, зберіганні та реалізації. В даний час продовольчий ринок сильно деформований неякісною та фальсифікованою продукцією. Тому немає важливішої політичної завдання для держави, ніж повернути довіру населення до якості вітчизняного продовольства.

### Список використаних джерел

1. Воронін, В.М. Глобалізація - як вища форма інтернаціоналізації / В.М. Воронін, Т.В. Вороніна // *Фінанси і кредит*. - 2005. - № 11. - С. 21.
2. Глісін, Ф. Про конкурентоспроможності промислових підприємств / Ф. Глісін, Г. Вороніна // *Економіст*. - 2005. - № 6.
3. Дерябіна М.А. Конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації / М.А. Дерябіна, С.В. Колчин // *Влада*. - 2005. - № 3. - С. 58.
4. Пахомова, А. Розвиток підприємництва в агробізнесі / А. Пахомова // *АПК: економіка, управління*. - 2010. - № 12. - С. 41-45.
5. Синьов, В.М. Глобалізація як нова стадія розвитку світової економіки / В.М. Синьов // *Вісник РЕА*. - 2005. - № 1.
6. Смітєнка, Б.М. Глобалізація в оцінках західних економістів / Б.М. Смітєнка // *Фінанси і кредит*. - 2005. - № 11. - С. 9.
7. Трунін, С. Структурна криза і неоліберальна глобалізація / С. Трунін // *Економіст*. - 2006. - № 3.
8. Торопов, Д. Мале підприємництво: сільський аспект / Д. Торопов // *АПК: економіка, управління*. - 2010. - № 2. - С. 39-42.
9. Ярочкін, В.І. Системи захисту підприємництва: захист від недобросовісної конкуренції. навч. посібник / В.І. Ярочкін, Я.В. Бузанова. - М.: Фонд «Світ», 2005. - 255 с.

ПОЛЗІКОВА

Ганна Володимирівна  
atamancha@list.ru

к.е.н., доцент кафедри фінансів і маркетингу, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро

УДК 336.22

## АДАПТАЦІЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### THE ADAPTATION OF BALANCED SCORECARD TO EVALUATE THE EFFECTIVENESS OF TAX MANAGEMENT

*Стаття присвячена адаптації збалансованої системи показників до оцінки ефективності податкового менеджменту. У контексті дослідження він визначений багаторівневою системою у розрізі окремих складових: фінанси; клієнти; бізнес-процеси; персонал. Встановлено фактори, які позитивно і негативно впливають на ефективність податкового менеджменту, що є підставою відповідних управлінських рішень.*

*Статья посвящена адаптации сбалансированной системы показателей к оценке эффективности налогового менеджмента. В контексте исследования он определен многоуровневой системой в разрезе отдельных составляющих: финансы; клиенты; бизнес-процессы; персонал. Установлены факторы, которые положительно и отрицательно влияют на эффективность налогового менеджмента, что является основанием соответствующих управленческих решений.*

*The present article is dedicated to adaptation of the Balanced Scorecard to assess the effectiveness of tax management. In the context of research that defined multilevel system in individual components: finance; customers; business processes; personnel. The factors that positively and negatively affect the efficiency of tax management, which is the basis of relevant administrative decisions.*

**Ключові слова:** збалансована система показників, адаптація, оцінка, ефективність, податковий менеджмент

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей, адаптация, оценка, эффективность, налоговый менеджмент

**Keywords:** balanced scorecard, adaptation, evaluation, efficiency, tax management

#### ВСТУП

Місія податкового регулювання полягає у забезпеченні цілісності й збалансованості системи як у часі, так і прагматично-функціональному просторі. Тому першочергові зусилля слід докласти до розбудови інституту податкової політики як фундаменту для модернізації формату окремих податків і режимів оподаткування, а також взаємостосунків і взаємин з іншими державними та приватними інституціями.

Більшість учених, серед яких Бондарук Т. [1], Колот О. [2], Косова Т., Тімарцев О. [3], Лехно О. [4], Шаров Ю., Чикаренко О. [5] вказують на те, що управлінські рішення тактичного характеру стосуються забезпечення достатнього обсягу податкових надходжень в бюджети всіх рівнів за рахунок збалансованої бюджетної політики; вдосконалення інституційного середовища оподаткування; поетапного зниження податкового навантаження; поліпшення системи адміністрування; створення єдиних правил контролю за сплатою податків; реформування системи податкових органів; автоматизації процесів оподаткування на основі

сучасних технологій тощо. Високо оцінюючи науковий доробок вчених, які досліджують проблеми податкового менеджменту, слід указати на брак достатньої уваги до інструментарію оцінки його ефективності.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в адаптації збалансованої системи показників (*Balanced Scorecard (BSC)*) для оцінки ефективності податкового менеджменту як багаторівневої системи у розрізі окремих складових: фінанси; клієнти; бізнес-процеси; персонал.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти з питань оподаткування, офіційна звітність Державної фіскальної служби (ДФС) України. При проведенні дослідження використано методичні підходи теорії збалансованої системи показників.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

В інституціональних умовах України дія ризикоорієнтованих механізмів податкового менедж-

менту ускладнюється високим рівнем державного боргу України, який призвів до виникнення боргового ризик-менеджменту [1, с. 8; 2, с. 10]. Для оцінки ефективності механізмів податкового менеджменту

пропонується використати збалансовану систему показників (ЗСП) [3; 4; 5], проєкціями якої є: фінанси; клієнти; внутрішні процеси; навчання і розвиток (табл. 1).

Таблиця 1

**Адаптація проєкцій ЗСП до оцінки ефективності податкового менеджменту**

Фінанси	
Податкові надходження	Неподаткові надходження
Клієнти	
Платники податків	Держава
Бізнес – процеси	
Оформлення результатів документальних перевірок	Відбір підприємств для перевірок
Виявлення недійсних договорів і незаконних коштів	Планування документальних перевірок
Організація навчання і семінарів з бухгалтерського обліку для бухгалтерів підприємств і організацій.	Аналіз причин і оцінка фактів порушень законодавства про податки
Розгляд зауважень, скарг платників податків	Контроль за виконанням планів перевірок
Організація документальних, зустрічних, перехресних і одночасних перевірок	Розробка пропозицій по запобіганню ухиленню від податків
Персонал	
Навчання методам проведення перевірок	
Аналіз ефективності й оцінка якості перевірок	
Контроль за дотриманням відповідних методик, методів і процедур	
Консультаційна і практична допомога платникам податків	
Забезпечення методичними, навчальними програмами	

На відміну від застосування ЗСП для комерційних структур, де фінансовим критерієм успіху є задоволення акціонерів, при вимірюванні успішності розвитку ДФС пропонується використовувати обсяги податкових і неподаткових надходжень. Клієнтами ДФС є платники податків і держава, за якими структуровано бізнес-процеси. Проєкція «Персонал» передбачає навчання податківців і підвищення податкової культури платників податків.

Оцінку ефективності державного податкового менеджменту на основі збалансованої системи показників проводилася за такими критеріями: фінанси – довгострокове податкове прогнозування, забезпечення своєчасності сплати та повноти нарахування податків і зборів; клієнти – розгляд скарг (заяв) платників податків на рішення і незаконні дії посадових осіб і органів ДФС, складання та аналіз звітності про результати розгляду скарг, інформування громадськості про результати роботи щодо протидії корупції; бізнес-процеси – організація контролю за якістю та своєчасністю надання адміністративних послуг та інших сервісів структурними підрозділами ДФС; підтримка в актуальному стані технологічних карток адміністративних послуг на офіційному веб-порталі ДФС; впровадження нових та вдосконалення наявних електронних сервісів обслуговування платників податків; персонал – організації та проведення професійного навчання без відриву від роботи із питань підвищення професійного рівня податківців, обговорення матеріалів перевірок, наказів ДФС, вивчення нових інструктивних і методичних матеріалів; підготовка та надання податкових консультацій на звернення платників податків; проведення роз'яснювальної роботи серед платників; організація та проведення семінарів, інтернет-

конференцій, публічного інформування платників через офіційний веб-портал ДФС та засоби масової інформації.

За результатами оцінки визначено ефективність державного податкового менеджменту у розрізі критеріїв: фінанси – середня, клієнти – низька, бізнес-процеси і персонал – висока. На ефективність критерію «фінанси» негативно впливає відсутність обґрунтованих довгострокових прогнозів і планів податкових надходжень до бюджету, критерію «клієнти» – велика кількість скарг на діяльність податківців з боку платників податків, корупція, конфліктність податкових відносин. На ефективність критерію «бізнес-процеси» позитивно впливає впровадження адміністративних послуг та їх інформаційних карток, електронних сервісів, критерію «персонал» – високий рівень заходів із формування податкової культури в суспільстві.

**ВИСНОВКИ**

Основний науковий результат статті полягає у адаптації збалансованої системи показників для оцінки ефективності податкового менеджменту як багаторівневої системи у розрізі окремих складових: фінанси – формування податкових надходжень до консолідованого бюджету країни; клієнти – взаємовідносини працівників ДФС з платниками податків; бізнес-процеси – надання адміністративних послуг та електронних сервісів податковою службою; персонал – навчання і підвищення податкової культури. На відміну від існуючих підходів, визначено чіткі критерії оцінки за кожною складовою податкового менеджменту.

Метою подальших досліджень є оцінка фіскальної прозорості як запоруки ефективності податкового менеджменту в Україні.

Список використаних джерел

1. Бондарук Т.Г. Державний борг України: механізм управління та обслуговування: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.04.01 / Т.Г. Бондарук; Наук.-дослід. фінанс. ін-т при М-ві фінансів України. – К., 2001. – 19 с.
2. Колот О.А. Борговий портфель держави: управління ризиками та оптимізація структури: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.08 / О.А. Колот; Нац. ун –т держ. податк. служби України. – Ірпінь, 2007. – 20 с.
3. Косова Т.Д. Кваліметрична оцінка адміністрування податків в Україні / Т.Д. Косова, А.Ю. Тімарцев // Менеджер. – 2014. – №1 (67). – С. 72–76.
4. Лехно О.І. Удосконалювання податкового менеджменту (на прикладі сільськогосподарських підприємств Криму): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / О.І. Лехно ; Крим. держ. аграр. ун –т. – Сімф., 2000. – 16 с.
5. Шаров Ю.П. Підхід до вимірювання успішності досягнення стратегічних орієнтирів розвитку Державної податкової служби України [Електронний ресурс] / Ю.П. Шаров, О.О. Чикаренко // Державне будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2012\\_2\\_5.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2012_2_5.pdf).

РАЗУМОВА

Катерина Миколаївна  
ons@ua.fm

УДК 656.37

ЗАСТОСУВАННЯ ПІЛЬГОВИХ ТАРИФІВ НА ЗАКОРДОННИХ  
ЗАЛІЗНИЦЯХ

## PREFERENTIAL TARIFF ON FOREIGN RAILWAYS

д.е.н., доцент, професор кафедри  
менеджменту зовнішньо-еконо-  
мічної діяльності підприємств  
Національного авіаційного  
університету

*В статті здійснений аналіз пільгових тарифів на закордонних залізницях. Доведено, що даний поділ системи тарифів на чотири категорії дає можливість раціонально та ефективно проводити управління економікою транспорту та підвищувати його конкурентоздатність.*

*В статье осуществлен анализ льготных тарифов на зарубежных железных дорогах. Доказано, что данное разделение системы тарифов на четыре категории дает возможность рационально и эффективно проводить управление экономикой транспорта и повышать его конкурентоспособность.*

*In the article the analysis of preferential tariffs on foreign railways is done. It is proved that the separation of the tariff system into four categories allows you to efficiently and effectively conduct the management of the economy transport and increase its competitiveness.*

**Ключові слова:** пільговий тариф, сезонні квитки, пасажир, знижки, залізниця

**Ключевые слова:** льготный тариф, сезонный билет, пассажир, скидки, железная дорога

**Keywords:** preferential tariff, season tickets, passenger, discounts, railway

## ВСТУП

Система тарифів на закордонних залізницях доповнюється багаточисельними пільговими тарифами, які дають право пасажиром на проїзд залізницею за зниженими цінами. Пільгові тарифи іноземних держав можуть бути згруповані в наступні чотири категорії: на перевезення дітей, школярів та студентів; туристів, екскурсантів та великих груп пасажирів; пасажирів, які їдуть по сезонних квитках; багатодітних, пенсіонерів, інвалідів і т.д.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у дослідженні класифікації пільгових тарифів на залізницях на основі вивчення міжнародного досвіду.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Оцінка пільгових тарифів на закордонних залізницях здійснюється на основі системного аналізу законодавчої бази та Угод про міжнародне пасажирське сполучення.

## РЕЗУЛЬТАТИ

В більшості держав діти віком до 4-6 років здійснюють поїздку безкоштовно. Діти 10-14 років сплачують проїзд лише 50%. Проїзд школярів та студентів в багатьох державах відбувається за різноманітними знижками в дні канікул, а також по зниженим сезонним квиткам від місця проживання до місця навчання. Наприклад, в Італії студентам і дітям, які навчаються при поїзді на відстань до 250 км пропонуються знижка 40%. В Німеччині даній категорії пасажиром надають можливість користу-

ватись сезонними квитками від місця проживання до місця навчання зі знижкою 56,5% і по разових квитках зі знижкою до 33,5% [1, 2].

В багатьох державах встановлені знижені тарифи для перевезення туристів, екскурсантів та великих груп пасажирів. Особливо великі знижки застосовуються для туристів тих держав, в яких доходи від туризму займають значне місце в бюджеті держави (Швейцарія, Франція, Італія). В Швейцарії тарифи з різноманітними знижками на перевезення туристів встановлені на декількох видах транспорту. Знижки застосовуються як на разові, так і на сезонні квитки в залежності від кількості поїздок або на визначений строк в районах зі значним розвитком туризму.

В Франції тарифи на перевезення туристів встановлені зі знижкою в розмірі 20% за умови, якщо загальна відстань поїздки складає не менше 1500 км. Крім того реалізуються і окремі «знижувальні білети» на поїздку залізницею не менше 300 км. Для отримання даної знижки пасажир повинен знаходитися в Франції при проїзді транзитом або зворотньому напрямку не менше 5 днів. Для поїздки великих груп пасажирів застосовуються, в залежності від кількості даних груп, тарифні знижки в розмірі 20-50%. Наприклад, при одночасній поїздки групи з 10-24 пасажирів знижка складає: в Бельгії - 20%, Швейцарії - 25%, Франції та Італії - 30% і т.д. При поїздки групою більше 25 чоловік розмір знижки збільшується: в Бельгії до 35%, в Франції – до 40% і т.д. [1, 2].

В Німеччині при поїзді в туристичному поїзді надається 50% знижка з номінальною вартістю поїздки. При подорожуванні в туристичному поїзді групи людей з 35 чоловік знижка збільшується до 60%. Застосування таких тарифів в сполученні з високим комфортом приводить до того, що залізничним транспортом користуються також власники приватних автомобілів. В США залізниці стали проводити маркетингові дослідження по встановленню занижених тарифів в період спаду пасажирських перевезень з 15 вересня до 15 травня щорічно. Так, були встановлені понижені тарифи на 30-денну екскурсію в вагонах 1-го класу. Занижені тарифи стали застосовуватись також при разових поїздках, якщо вона здійснюється в робочі дні, тобто від понеділка до п'ятниці.

Військовослужбовцям-відставникам, які здійснюють поїдку в формі і сплачують проїзд за свій рахунок, була представлена знижка 50%. Велике розповсюдження отримали тарифи на поїздки молодіжних груп на екскурсії, відпочинок за місто і т.д. Ці поїздки також здійснюються зі знижкою. Своєрідним видом пільгових тарифів є тарифи на швидкозростаючі перевезення автотуристів. Вартість проїзду в поїздах, які складаються з вагонів для автомобілів і спальних вагонів, визначається для пасажирів по звичайному тарифу в залежності від категорії поїзда, а перевезення автомобілів відбувається по зниженому тарифу, більш дешевшому чим в звичайному вантажному поїзді.

Значне розповсюдження на залізницях отримали сезонні квитки, які застосовуються, як правило, зі знижкою для всіх пасажирів: на неділю, квартал, місяць, півроку та рік. В Англії на відстань 20 км вартість поїздки по недільному квитку знижується на 31%, а по місячному на 44%, в порівнянні з вартістю поїздки в звичайному приміському поїзді по разовому квитку [3].

Цікаво відмітити, що в Англії на всіх електрифікованих дільницях застосовуються знижені тарифи за проїзд в приміському поїзді після 9<sup>30</sup> ранку. Застосування сезонних квитків обмежено в декількох державах по визначеним відстаням: в Англії – до 120 км, в Японії – 100 км, в Індії – до 80 км і т.д.

Спеціальні тарифи зі знижкою в різних розмірах встановлені для поїздки пасажирів в різні дні тижня, вихідні та святкові дні. Так, в Франції для поїздки на вихідні чи святкові дні квитки реалізуються зі знижкою 40%, а на кінець неділі (з п'ятниці по неділю) зі знижкою 24%. В Англії застосовуються також знижені на 25% квитки на поїздки в будні дні.

Великий інтерес представляють проведені в Німеччині тарифні заходи по пом'якшенню внутрішньотижневих нерівномірностей пасажирських перевезень. Найбільший попит на поїздки протягом тижня припадає на вихідні і святкові дні і найменший

в будні. В 1971 році (в тодішній ФРН) був введений літній графік руху пасажирських поїздів і встановлено пільговий тариф при поїзді пасажирів в вівторок, середу та четвер, що дало можливість пом'якшити внутрішньотижневі нерівномірності перевезень пасажирів.

На залізницях інших держав встановлені понижені тарифи на перевезення багатодітних сімей, випускників, пенсіонерів, інвалідів війни, військових у відставці та інших категорій населення. Сімейні тарифи застосовуються в таких державах, як Франція, Італія, Бельгія та ін. Наприклад, в Франції якщо в сім'ї троє дітей до 18 років знижка з пасажирського тарифу складає 30%, чотирьох - 40%, п'яти - 50%, шести та більше – 75%. При поїзді разом трьох і більше членів сім'ї передбачається плата за проїзд двох чоловік за повним тарифом, а за третього і кожного наступного члена сім'ї плата здійснюється в розмірі ¼ тарифу [2].

В Бельгії при наявності в сім'ї чотирьох дітей в віці до 21 року при поїзді разом пропонується знижка з загального тарифу в розмірі 50%, а в Італії – 40%. В деяких державах, наприклад в Індії, застосовуються пільги для поїздки в відпустку, на спортивні змагання і т.д. Більшість пільгових тарифів мають на меті залучити до поїздки на залізницю як можна більше пасажирів, збільшити прибутки залізниць і в той же час знизити за рахунок збільшення населеності поїздів собівартість перевезень [3].

Має місце проведення заходів з продажу єдиних залізнично-автобусних квитків, по тарифу який стимулює поїздки всіх категорій населення в період спаду пасажирських перевезень, а також пом'якшення внутрішньотижневих нерівномірностей перевезень пасажирів.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, конкуренція між різними видами транспорту призводить до великої різноманітності в тарифних ставках, різної диференціації їх в залежності від запропонованих зручностей, багаточисленним пільгам, знижкам і т.д. Тому розумна побудова тарифів на залізницях дозволяє більш правильно підійти до удосконалення ціноутворення в галузі пасажирських перевезень.

### Список використаних джерел

1. Крейнин А.В. Цены и ценообразование на транспорте. - М.: Знание, 1969. – 64 с.
2. Крейнин А.В. Транспортные тарифы в СССР. - М.: «Транспорт», 1978. – 276 с.
3. Чередищенко О.Ю. Тарифная политика как фактор усиления конкуренции в железнодорожной сфере // Проблемы экономики транспорта: Тезисы доповідей IV Міжнародної наукової конференції. – Дніпропетровськ: ДІПТ, 2005. – с. 155.

РОГОЗІНА

Катерина Олегівна  
katia\_r7@mail.ru

УДК 658:336.71(477)(045)

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ  
"РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ"IMPROVE STRATEGIC MANAGEMENT OF JSC "RAIFFEISEN BANK  
AVAL"студент, Національний  
авіаційний університет

*Стаття присвячена удосконаленню стратегічного управління діяльністю АТ «Райффайзен Банк Аваль». На підставі проведеного аналізу обґрунтовано напрямки удосконалення стратегічного управління діяльністю АТ «Райффайзен Банк Аваль», що дозволяє підвищити його конкурентоспроможність. Ефективне стратегічне управління забезпечує підвищення конкурентних позицій, прибутковості та рентабельності.*

*Статья посвящена совершенствованию стратегического управления деятельностью АО «Райффайзен Банк Аваль». На основании проведенного анализа обоснованы направления совершенствования стратегического управления деятельностью АО «Райффайзен Банк Аваль», что позволяет повысить его конкурентоспособность. Эффективное стратегическое управление обеспечивает повышение конкурентных позиций прибыльности и рентабельности.*

*The present article is dedicated to improving the strategic management of JSC "Raiffeisen Bank Aval". Based on the analysis grounded directions of improvement of the strategic management of JSC "Raiffeisen Bank Aval", thus enhancing its competitiveness. Effective strategic management enhances the competitive position, profitability.*

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, банк, ефективність, конкурентоспроможність

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, банк, эффективность, конкурентоспособность

**Keywords:** strategy, strategic management, bank, efficiency, competitiveness

**ВСТУП**

Найважливішою складовою економічного розвитку України є національна банківська система. Від стійкості її розвитку, конкурентоспроможності та ефективної роботи банків багато в чому залежить загальноекономічна ситуація не тільки в країні і регіонах, а й на світовому фінансовому ринку. Розвиток і розширення конкурентних позицій в банківській сфері вимагає від українських банків вдосконалення механізму їх взаємовідносин і взаємодії з клієнтами, підвищення ефективності банківського менеджменту з використанням нових технологій і адекватних стратегій розвитку. Разом з тим з розширенням банківських послуг, розвиток способів і методів управління банківською діяльністю актуалізуються проблеми вибору стратегій розвитку банків, визначення цільових установок зростання банківської конкуренції, посилення зовнішніх ризиків в економіці. В останні роки, які характеризуються кризою ліквідності, більшість банків здійснювали певні заходи щодо вдосконалення систем стратегічного менеджменту, переглядалися і коригувалися стратегії розвитку в залежності від змін власного фінансового стану, зростаючих вимог, які пред'являються до розвитку ринку банківських послуг.

Необхідність підвищення ефективності управління банком передбачає чітку постановку цільових орієнтирів і вибір способів їх досягнення, визначення напрямків ефективної діяльності кожної підсистеми банківського менеджменту, використання внутрішнього потенціалу і прогнозування змін в діяльності банку для збереження його конкурентних переваг.

В даний час від банківського менеджменту потрібно не тільки визначення напрямків діяльності та внутрішньої політики банку, а й вміння швидко адаптуватися до нестабільних зовнішніх умов. У зв'язку з цим існує необхідність розвитку стратегічного банківського менеджменту в загальній системі функціонування банків, що передбачає перегляд цілей, засобів і методів регулювання банківської діяльності та механізму їх реалізації в напрямку підвищення ефективності взаємовідносин та взаємодії банку і клієнтів, підвищення конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах. Незважаючи на те, що банківська система України вже має достатній досвід стратегічного управління, але в умовах мінливого конкурентного середовища, ця проблема має як наукове, так і практичне значення, і не отримала поки належного вирішення і розвитку з урахуванням перспектив соціально-економічного розвитку нашої країни. Таким чином,

сучасний етап розвитку банківської сфери на ринку банківських продуктів і послуг вимагає подальшого вдосконалення і розвитку методів стратегічного управління банками, систематизації знань і нових підходів до вироблення стратегічних напрямків і підвищення ефективності банківської діяльності.

Проблемам стратегічного управління, розробки стратегій розвитку компаній та їх впровадження на різних рівнях приділялася достатня увага як в минулому, так і в даний час в працях зарубіжних і вітчизняних вчених. Серед зарубіжних досліджень необхідно передусім виділити роботи Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Друкера, Б. Карлоффа, Д. Кінга, У. Кіланда, Ф. Кюнланда, Г. Минцберга, Р. Нельсона, Д. Норта, Е. Пенроуза, М. Портера, А. Дж. Стрікленд, А. Томпсона, К. Фрімена, Й. Шумпетера та багатьох інших. Серед вітчизняних досліджень необхідно передусім виділити роботи В.П. Александрової, О.М. Алімова, О.І. Амоші, Ю.М. Бажала, О.О. Лапко, В.П. Письмака, В.І. Сергієнко, В.І. Торкатюка, Р.Б. Тяна, В.С. Яцкова та інших.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в обґрунтуванні напрямків удосконалення стратегічного управління діяльністю АТ «Райффайзен Банк Аваль».

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження використано загальнонаукові методи аналізу, порівняння і узагальнення для обґрунтування сутності теоретичних аспектів розробки та реалізації стратегії, методи економічного і економіко-статистичного аналізу з метою проведення оцінки сучасного стану розвитку інструментів стратегічного управління.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Сучасна економіка не терпить поспішності і швидких, необдуманих рішень. З іншого боку, вона не терпить зволікання і довгої реакції на навколишні подразники. Необхідно поєднати ці два фактори, тобто швидкість прийняття рішення та добре проаналізоване зовнішнє й внутрішнє середовище банку. Допомогти в цьому може стратегічне управління.

У загальному розумінні стратегії погляди сучасних дослідників збігаються: стратегія - це образ дій, якого дотримується організація, переслідуючи свої довгострокові цілі. Однак при його розшифровці є різні позиції:

Г. Минцберг і Мак Хьюг визначили стратегію наступним чином: Стратегія - це модель (зразок) поведінки в потоці майбутніх дій. Крім того, Минцберг розкриває поняття стратегії через так звану комбінацію «П'яти П» (5К: plan, pattern, position, perspective, ploy) [8, с. 42]:

- стратегія - план дій, тобто набір курсів дій, сформованих відповідно до ситуації;
- стратегія - порядок дій, тобто послідовність, зразок поведінки з боку вищого керівництва;
- стратегія - позиція в навколишньому середовищі, тобто зв'язок зі своїм оточенням;
- стратегія - перспектива, тобто концепція бізнесу, бачення того стану, до якого треба прагнути;

- стратегія - прикриття, тобто специфічний маневр, спрямований на те, щоб перехитрити конкурента.

Суть даного подання стратегії в тому, що вона повинна ясно висловлювати цілі та завдання розвитку підприємства для всіх його працівників, але бути неочевидній для конкурентів.

А. Чандлер, автор однієї з перших робіт в області стратегічного управління, вважає, що стратегія - «це визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства та затвердження курсу дій, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей». Дане визначення є класичним поглядом на саму сутність стратегії [7, с. 162].

Існує цілий ряд визначень, які роблять упор на ті чи інші аспекти і особливості стратегічного управління: на параметри організаційного оточення, визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення, або ж на діяльність організації.

Основоположник теорії стратегічного менеджменту І. Ансофф [1] стверджував, що стратегічне управління - діяльність, пов'язана з постановкою цілей і задач організації та підтримки ряду взаємовідносин між організацією і оточенням, які дозволяють їй добиватися своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог. Стратегічне управління є комплексним поєднанням стратегічного планування з плануванням можливостей керівництва і управлінням загальним процесом стратегічних змін.

Сутність стратегічного управління полягає в організації цілеспрямованої діяльності всіх зацікавлених суб'єктів управління і господарювання вищого менеджменту щодо досягнення намічених стратегічних пріоритетів і цілей його розвитку на основі ефективної адаптації до постійно змінюваних параметрів зовнішнього середовища.

Стратегічне управління передбачає: визначення ключових позицій на перспективу в залежності від пріоритетності цілей; виділення ресурсів банку під стратегічні цілі незалежно від фактичної структури управління діяльністю банку; створення центрів керівництва кожною стратегічною метою; оцінку і стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників за ступенем досягнення ними стратегічних цілей. Для реалізації цих завдань розробляється стратегія, яка передбачає обґрунтовані заходи та плани по досягненню намічених цілей, в яких враховані науково-технічний потенціал банку і його фінансові можливості.

За даними однієї з передових консалтингових компаній світу Bain&Company, яка проводить щорічні дослідження у сфері популярності та ефективності різноманітних методів та інструментів стратегічного управління, протягом останніх років відбуваються зміни у складі таких інструментів. Вибір того чи іншого методу може визначатися стратегічними пріоритетами компанії, а також їх регіональною різноманітністю, культурними особливостями ведення бізнесу та спрямованістю управлінських знань. Так, упродовж 2011–2014 рр. спостерігалася чітка тенденція до скорочення витрат.

Цим пояснюється вибір стратегій, методів та засобів, а саме аутсорсинг, оптимізація, бенчмаркінг. З 2015 р. пріоритети поступово змінюються на користь довгострокового зростання, розширення масштабів діяльності, що приводить до підвищення популярності споживчих інновацій, стратегічного планування, залучення менеджерів нижчих управлінських рівнів до процесу прийняття рішень. Компанії Північної Америки зосереджуються на стратегії скорочення витрат. Для них цілком логічним є активне використання аутсорсингу з метою вивільнення коштів, адаптації до кредитних

обмежень у середовищі з низьким рівнем зростання, оптимізації організаційної структури та видатків. У свою чергу, європейський бізнес будується на принципах класичного стратегічного планування, спрямованого на зростання компаній, розширення ринкових часток. Менеджери компаній Азіатсько-Тихоокеанського регіону отримують максимальну ефективність від бенчмаркінгу, стратегічного планування та управління ланцюгами постачання [2].

У табл. 1 наведено рейтинг найпопулярніших стратегічних інструментів бізнесу сьогодення, а також ефективність їх використання.

Таблиця 1

**Рейтинг інструментів стратегічного управління серед світових компаній**

Рейтинг	2011	2015
1	Стратегічне планування	Стратегічне планування
2	Визначення місії та бачення	Управління відносинами із споживачами
3	Бенчмаркінг	Залучення працівників
4	Аутсорсинг	Бенчмаркінг
5	Задоволення споживачів	Збалансована система показників
6	Стратегії зростання	Ключові компетенції
7	Стратегічні альянси	Аутсорсинг
8	Винагорода за результатами	Управління змінами
9	Сегментування споживачів	Управління ланцюгом постачання
10	Ключові компетенції	Визначення місії та бачення

Інструментами, що є основою стратегічного управління для 60% опитаних менеджерів, сьогодні є стратегічне планування, бенчмаркінг, визначення місії та бачення, управління відносинами із споживачами та аутсорсинг.

На думку Р. Каплана та Д. Нортон, побудувати «організацію, сфокусовану на стратегії», можливо лише за умови використання збалансованої системи показників як основи сучасної системи стратегічного менеджменту. Ця система дозволяє компанії та її окремим організаційним одиницям рухатися за стратегічною орієнтацією. При цьому впровадження системи збалансованих показників здійснюється у чотири етапи. По-перше, ідентифікація стратегії компанії відповідно до її місії, стратегічного бачення та філософії бізнесу. Іншими словами, створюється модель бізнесу (модель системи збалансованих показників), яка дозволить реалізувати місію компанії. По-друге, конкретизована стратегія передається на нижчі організаційні рівні, що потребує подальшого уточнення. При цьому відбувається певне «відокремлення» цілей підприємства, підрозділів та співробітників. Такий підхід є вкрай важливим для розуміння кожним працівником свого особистого внеску в реалізацію стратегії підприємства. По-третє, відбувається розподіл та координація наявних організаційних ресурсів з орієнтацією на обрану стратегію. По-четверте, відбувається навчання та розвиток персоналу і системи в цілому. Тут накопичуються знання, досвід, аналізуються досягнуті результати. Завдяки такому підходу стає можливим процес стратегічного навчання, що виходить за межі розгляду лише фінансових цілей та показників.

В даний час інформація, отримана за допомогою збалансованої системи показників, використовується різними рівнями менеджменту банку:

- для одного менеджера - інформація про те, наскільки ефективно менеджер здійснює діяльність для отримання найвищих результатів;

- для менеджерів одного рівня - з огляду на інформацію про ефективність і результативність роботи одного менеджера, кожен з інших менеджерів одного рівня повинен володіти інформацією про інші центри відповідальності, щоб дати оцінку своїм діям по відношенню до роботи колег (з можливим корегуванням цілей);

- для вищих менеджерів - інформація про поточну та майбутню результативність працівників, оскільки ефективність вищого менеджменту в значній мірі залежить від результативності роботи підлеглих;

- для всіх менеджерів банку - інформація про банк, найбільш вагомі результати банківської діяльності, можливості та загрози, а також стратегічні напрями.

Для всіх підрозділів банку можуть бути передбачені індивідуальні цілі і показники результативності та ефективності. У свою чергу, стратегічні показники відображають фактичні результати діяльності банку по досягненню намічених цілей, а оперативні показники дозволяють визначити хід реалізації стратегії банку. На думку автора, необхідно відзначити те, що оперативні показники для здійснення ефективного стратегічного менеджменту банку обов'язково повинні відповідати таким вимогам:

- контроль над ними;
- розрахунок з випередженням цільових показників;

- існування причинно-наслідкового зв'язку між стратегічними і оперативними показниками.

Для аналізу системи збалансованих показників важливим є питання кількості фінансових і нефінан-

сових показників, що включаються в систему стратегічної оцінки ефективності банківської діяльності. Каплан і Нортон оптимальним вважають загальна кількість в 20-25 показників, розподілених по чотирьох складових ЗСП:

1. Фінанси - 5 показників (22%).
2. Клієнти - 5 показників (22%).
3. Бізнес-процеси - 5-10 показників (34%).
4. Навчання і розвиток - 5 показників (22%).

Таким чином, аналіз підходів до моделей стратегічного управління ефективністю діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» дозволяє зробити наступні висновки:

ЗСП дозволяє перекласти глобальні стратегічні орієнтири в конкретні і зрозумілі для співробітників показники (ключові показники ефективності), піддаються моніторингу і контролю. Необхідно визнати, що серед існуючих систем саме ЗСП найбільш пристосована до адаптації в різних умовах, але для її впровадження потрібна відповідна корпоративна культура і ефективний менеджмент. АТ «Райффайзен Банк Аваль» повинний бути внутрішньо готовий до прийняття ЗСП і бути в змозі зберігати цю готовність так довго, як це буде потрібно для остаточного впровадження збалансованих показників. «Панель управління» дозволяє пов'язати стратегію і тактику банку. У цій моделі за аналогією з системою збалансованих показників використовуються як фінансові, так і нефінансові показники, відповідальність за виконання яких чітко розподілена серед менеджерів банку. Банк, який застосовує дану модель, може оцінювати результати роботи управлінського персоналу будь-якого рівня і порівнювати їх між собою. Перевага моделі в тому, що вона підходить для бізнесу будь-якого масштабу і структури управління.

При впровадженні проекту ЗСП у АТ «Райффайзен Банк Аваль», його досягнення необхідно закріпити в рамках корпоративної культури. Загальними рекомендаціями, здатними забезпечити проекту позитивну реакцію з боку співробітників є інформування персоналу компанії (на всіх рівнях) про майбутні зміни; залучення максимального числа співробітників до обговорення змін, заохочення особистих ініціатив; пояснення вигод і переваг, які отримає банк і кожний працівник, від впровадження збалансованої системи показників; регулярна інформаційна підтримка всіх етапів проекту: висвітлення позитивних результатів і труднощів, що виникають у процесі впровадження.

На сьогоднішній день в умовах гострої конкурентної боротьби проблема залучення клієнтів є найбільш гострою і нагальною. У міру насичення ринку фінансових послуг і посилення конкуренції для АТ «Райффайзен Банк Аваль» буде зростати роль ефективності у досягненні ринкової успішності і сильної конкурентної позиції. У сучасних умовах будь-який банк, який бажає отримувати прибуток, повинен орієнтуватися на клієнта, бути клієнтоорієнтованим, тобто таким, в якому всі потреби клієнта в послугах і продуктах задовольняються із застосуванням індивідуального підходу і за встановленим в банку спеціальним

алгоритмом взаємодії з клієнтом, де якісно вирішуються завдання залучення, утримання і збільшення числа клієнтів.

В даний час в вітчизняних банках найбільш поширеною є продуктоорієнтована стратегія розвитку банку. Вона являє собою модель менеджменту банку, при якому організаційні одиниці об'єднуються в організаційній структурі банку за принципом участі в продажах банківських продуктів одного виду, при цьому продуктові групи кожної бізнес-одиниці унікальні і не перетинаються. Продуктоорієнтована модель стратегічного розвитку банку характеризується тим, що продуктові підрозділи підтримують високий рівень спеціалізації всіх відділів банку і якості передбачуваних послуг. Такий тип моделі розвитку банку не завжди дозволяє менеджменту банку погоджувати дії відділів при вирішенні комплексних проблем підвищення ефективності діяльності банку. Зазначені проблеми проявляються, коли менеджмент банку швидко і адекватно реагує на коливання попиту клієнтів на послуги банку, їх розширення і, крім того, при використанні нових банківських продуктів, додаткових послуг з комплексним характером.

## ВИСНОВКИ

Отже, в статті обгрунтовано сутність стратегічного управління, яка полягає в організації цілеспрямованої діяльності всіх зацікавлених суб'єктів управління і господарювання вищого менеджменту щодо досягнення намічених стратегічних пріоритетів і цілей його розвитку на основі ефективної адаптації до постійно змінюваних параметрів зовнішнього середовища. Досліджено інструменти стратегічного управління. Серед яких виділено використання ЗСП, яка дозволяє перекласти глобальні стратегічні орієнтири в конкретні і зрозумілі для співробітників показники (ключові показники ефективності), піддаються моніторингу і контролю, саме ЗСП найбільш пристосована до адаптації в різних умовах.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з вивченням зарубіжного досвіду розробки та впровадження ефективних стратегій банківської діяльності, визначення.

### Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф ; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с
2. Дмитренко М.Г. Комплексний підхід щодо оцінки ефективності стратегій кредитно-інвестиційної діяльності банків [Електронний ресурс] / М.Г. Дмитренко, В.В. Шльончак // Фінансовий простір. - 2015. - № 3. - С. 11-21. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin\\_pr\\_2015\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2015_3_3)
3. Добровенко О.А. Оцінка потенціалу стратегічного розвитку банківської установи [Електронний ресурс] / О.А. Добровенко // Економічний аналіз. - 2013. - Т. 14(2). - С. 22-27. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_14\(2\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_14(2)_6)

4. Жолобова К.С. Сутність процесу формування стратегії фірми / К.С. Жолобова // Вісник ТУП. – Хмельницький: ТУП, 2012. - №4. - С. 131-134
5. Котелевська Ю.В. Роль маркетингової стратегії в процесі забезпечення фінансової стабільності банку [Електронний ресурс] / Ю.В. Котелевська, Т.В. Новікова. // Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. - 2013. - Вип. 10(1). - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/espof\\_2013\\_10\(1\)\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/espof_2013_10(1)_35)
6. Кочетков В.М. Основи аналізу банківської діяльності: навч. посіб. / В.М. Кочетков – К.: Європ. ун-т, 2007. – 116 с.
7. Нужна С.А. Вибір стратегії маркетингу банку за результатами анкетування клієнтів [Електронний ресурс] / С.А. Нужна // Економічний аналіз. - 2015. - Т. 19(1). - С. 155-161. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2015\\_19\(1\)\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_19(1)_22)
8. Реверчук Н. Цінові стратегії банків України у посткризовий період [Електронний ресурс] / Н. Реверчук, О. Дзямучич // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 11(1). - С. 404-408. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2012\\_11\(1\)\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_11(1)_89)
9. Семенча І. Клієнтоорієнтована стратегія банку як крок до нового рівня стратегічного управління [Електронний ресурс] / І. Семенча, Е. Давиденко // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(2). - С. 67-70. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2012\\_10\(2\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_10(2)_15)
10. Чмутова І.М. Стратегічний вибір банку на стадіях його життєвого циклу [Електронний ресурс] / І.М. Чмутова // Економічний часопис-XXI. - 2015. - № 5-6. - С. 94-97. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado\\_2015\\_5-6\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2015_5-6_24)

СЛОБОДЯНЮК

Наталія Олександрівна  
Slobnata@mail.ru

к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

УДК 330.322

## СТРАТЕГІЧНЕ ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ УКЛАДІВ В УКРАЇНІ

### STRATEGIC INVESTMENT SOFTWARE OF THE DEVELOPMENT OF TECHNOLOGICAL STRUCTURE IN UKRAINE

*Стаття присвячена розкриттю змісту технологічного розвитку національної економіки та інвестиційних стратегій його забезпечення. Проаналізовано динаміку обсягу та структури капітальних вкладень у промисловість України за технологічними укладами. Розроблено пропозиції з удосконалення стратегічного інвестиційного забезпечення розвитку технологічних укладів в Україні.*

*Статья посвящена раскрытию содержания технологического развития национальной экономики и инвестиционных стратегий его обеспечения. Проанализирована динамика объема и структуры капитальных вложений в промышленность Украины по технологическим укладам. Разработаны предложения по совершенствованию стратегического инвестиционного обеспечения развития технологических укладов в Украине.*

*The present article is dedicated the content of the process of national economic development and investment strategies of its software. The dynamics of the volume and structure of capital investments in Ukraine by industry technological structure are analyzed. Suggestions to improve strategic investment to ensure the development of technological structures in Ukraine are worked.*

**Ключові слова:** стратегічне інвестиційне забезпечення, технологічні уклади, розвиток, інвестиції, види промислової діяльності

**Ключевые слова:** стратегическое инвестиционное обеспечение, технологические уклады, развитие, инвестиции, виды промышленной деятельности

**Keywords:** strategic investment support, technological structure, development, investment, types of industry

#### ВСТУП

В умовах економіки знань підстави для сталого розвитку національних господарських систем у довгостроковій перспективі пов'язані лише з реалізацією інновацій, які дозволяють задіяти знаннємісткі технології й багаторазово підвищити продуктивність праці. З огляду на це зростає значення інноваційної діяльності та проведення на національному рівні стратегічного інвестування в провідні технологічні уклади.

На прикладі країн із розвинутою ринковою економікою можна пересвідчитись, що в сучасних умовах сталє економічне зростання вирішальним чином залежить від масштабів та якісного рівня інвестування технологічного розвитку країни [1, с. 146]. Фрагментарність розробки теоретичних основ і методико-прикладних рекомендацій щодо вибору пріоритетів інвестиційної діяльності в Україні є причиною відсутності очікуваних позитивних економічних ефектів і призводить до технологічної відсталості і низької конкурентоспроможності національної економіки.

Більшість учених, серед яких Голячук Н., Рихлюк В. [2], Денисов В., Чуприна Л. [3], Кулаков О.

[4], Сумець О. [5], Шкварчук Л., Добрянська М. [6] досліджують інвестиції в інформаційні, енерго-ефективні, ресурсозберігаючі технології, процеси техніко-технологічного оновлення підприємств. Високо оцінюючи науковий доробок указаних авторів, слід визнати брак достатньої уваги до стратегічного інвестування у пріоритетні галузі національної економіки, які забезпечують її інвестиційний розвиток.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в оцінці ефективності поточного стану інвестиційного забезпечення розвитку технологічних укладів в Україні і визначення на цій основі його стратегічних пріоритетів.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти з питань інвестування, офіційна звітність Державної служби статистики України, класифікація технологій Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), Міжнародна стандартна галузева класифікація всіх видів економічної діяльності ISIC 2

(International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, Rev.2) [7].

### РЕЗУЛЬТАТИ

Технологічний розвиток економіки передбачає розвиток економіки шляхом прогресивних зрушень, залучення інвестицій, послідовного зростання науково-технологічного сектора, економіки знань. Відставання розробки теорії технологічних укладів, невикористання її в процесі державного прогнозування та управління призводять до викривлень у розвитку країни [8, с. 30]. Технологічна структура економіки – це основа визначення напрямів спрямування інвестицій, забезпечення розвитку економіки шляхом прогресивних зрушень, послідовного зростання науково-технічного рівня, поступового збільшення складових інформаційної та сервісної економіки.

Із позиції функціонального критерію технологічна структура - це співвідношення галузевих напрямів економічного відтворення прогресивних технологій у виробництві. З позиції ж наукового аналізу технологічна структура являє собою уніфіковану стандартну класифікацію складників технологічної бази сучасного комплексу промислового виробництва, використану для моніторингу і теоретико-практичного аналізу основних технологічних напрямів відтворення структури видів економічної діяльності в переробній промисловості [9, с. 27]. Структурна трансформація національної економіки є відтворенням промислового виробництва, зміни співвідношень у структурі якого зумовлені динамікою і результативністю процесів у сферах інноваційного, інвестиційного, знанневого забезпечення формування нової технологічної основи розвитку промисловості.

Розробка стратегії інвестування структурних трансформацій національної економіки передбачає обґрунтування послідовності етапів інвестування; наявність суб'єктів, об'єктів, цілей інвестування [10, с. 18]. Різноманіття інвестиційних стратегій забезпечення розвитку технологічних укладів зводиться до таких:

- цільова - суб'єкт інвестиційної діяльності встановлює виробничо-господарські цілі, пізніше здійснює вибір способів їхнього досягнення і після цього акумулює необхідні для реалізації встановлених цілей інвестиційні ресурси;

- ресурсно-пошукова - відрізняється від цільової тим, що суб'єкт інвестиційної діяльності інвестує в об'єкти інвестиційної діяльності не з причини необхідності розв'язання виробничо-господарських проблем, а тому, що володіє певними інвестиційними ресурсами і має намір зберегти і примножити їхню вартість;

- проектно-репрезентативна - передбачає розробку проектів створення певних продуктів, технологій тощо, обґрунтування ймовірності виникнення позитивних ефектів від їхньої реалізації, конкретизацію цілей реалізації розроблених проектів, а також акумулювання інвестиційних ресурсів для реалізації встановлених цілей.

Можливості формування в Україні інноваційної економіки технологічних укладів базуються на

прискореному розвитку тих вітчизняних виробництв, які є конкурентоспроможними на внутрішньому і зовнішньому ринках. Поступу технологічного прогресу сприяє концентрація інвестиційних ресурсів у галузях ядра нового технологічного укладу. Стрімкий розвиток галузей ядра формує особливі пропорції розподілу ресурсів, а також специфічні для даного укладу домінуючі типи власності та засоби управління і організації виробництва. Взагалі, для кожного технологічного укладу характерними є певні галузеві пропорції, форми організації виробництва та економічного регулювання, а також співвідношення і розподіл основних виробничих ресурсів відповідно до ключового фактора та домінуючої технології укладу.

Рівні оволодіння технологічних укладів за галузями матеріального виробництва визначають відповідно до долі доданої вартості, а отже й сукупного обсягу доданої вартості, тобто валового національного продукту. Розподіл валового національного продукту за доходами та його подальше використання приводить до здійснення відповідної інвестиційної політики. Розподіл інвестицій на інтенсивні та екстенсивні, своєю чергою, впливає на рівень використання технологічних укладів.

Рівень використання суспільством функціонуючого технологічного укладу – це узагальнюючий показник, що розраховується на базі існуючої структури інвестицій в основний капітал та наявних трудових ресурсів, що можуть працювати в нових технологічних умовах. Таким чином, показники прямо пов'язані з обсягом людського капіталу у виробничому та дослідницькому секторах.

У межах репродуктивної структури формується певне співвідношення між інвестиційними витратами на відновлення застарілого обладнання та загальним обсягом інвестицій. Збільшення даного співвідношення характеризує ситуацію старіння виробничих технологій. У межах еволюції технологічних укладів ця ситуація означає наближення технологічної революції. Подальше зростання витрат на застарілі технології поступово призводить до зменшення їх рентабельності, а згодом - і до остаточної втрати привабливості. На певній стадії економічного розвитку поява винаходів та інноваційних ідей в умовах змальнованої динаміки репродуктивної структури сприяє значному підвищенню інвестиційної привабливості нових галузей господарювання. Відбувається переливання інвестиційних ресурсів із застарілих виробництв у новітні. Про це свідчить те, що співвідношення між витратами на оновлення старого обладнання та валовими інвестиціями зменшується. Даний процес у межах циклічного розвитку сприяє переходу від фаз кризи і депресії до етапу економічного зростання. Таким чином, економічне зростання є продуктом вдалого прогнозування прогресивних сфер інвестування протягом технологічних зрушень та актуальної реструктуризації економічних відносин.

У табл. 1 наведено динаміку обсягу та структури капітальних вкладень у промисловість України за технологічними укладами.

Таблиця 1

**Динаміка обсягу та структури капітальних вкладень у промисловість України за технологічними укладами протягом 2010-2015 рр. [побудовано за даними [11]]**

Технологічний уклад	Одиниця виміру	Роки					
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Всього	млн. грн.	55384,4	78725,8	91598,4	97574,1	86242,0	87656,0
	%	100	100	100	100	100	100
III	млн. грн.	31927,9	46351,5	58549,4	63731,2	55601,2	53906,9
	%	57,65	58,88	63,92	65,32	64,47	61,50
IV	млн. грн.	22565,1	31332,9	31874,6	32648,1	29814,6	32743,5
	%	40,74	39,80	34,80	33,46	34,57	37,35
V	млн. грн.	891,4	1041,4	1174,4	1194,8	826,2	1005,6
	%	1,61	1,32	1,28	1,22	0,96	1,15

Протягом 2010-2013 рр. відбувалося стабільне зростання щорічних капітальних вкладень у промисловість України із 55384,4 млн. грн. до 97574,1 млн. грн. До кінця 2014 р. їх обсяг скоротився до 86242,0 млн. грн. і зріс до 87656,0 млн. грн. у 2015 р.

Капітальні вкладення у відтворення технологій III укладу протягом 2010-2013 рр. зросли вдвічі – із 31927,9 млн. грн. до 63731,2 млн. грн., що супроводжувалося збільшенням питомої ваги у структурі інвестицій у промисловість – із 57,65% до 65,32%. У 2014 р. розпочалася низхідна тенденція і у 2015 р. обсяг капітальних вкладень у III технологічний уклад скоротився до 53906,9 млн. грн., а його частка – до 61,50%. На кінець аналізованого періоду в рамках цього укладу найбільші частки від загального інвестування у промисловість отримали такі види економічної діяльності: добувна промисловість і розроблення кар'єрів – 21,07%, металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин та устаткування – 14,23%, постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 24,35%.

Обсяги інвестування у технології IV укладу протягом 2010-2013 рр. стабільно зростали із 22565,1 млн. грн. до 32648,1 млн. грн., але це супроводжувалося стійким скороченням їх питомої ваги у капітальних вкладеннях у промисловість із 40,74% до 33,46%. Після зменшення розміру інвестицій у IV технологічний уклад у 2014 р. до 29814,6 млн. грн., у 2015 р. відбулося зростання його абсолютного розміру до 32743,5 млн. грн., що вище значення 2013 р., а питомої ваги – до 37,35%, що відповідає рівню 2011-2012 рр. Серед видів економічної діяльності, які використовують технології IV укладу, протягом всього аналізованого періоду найбільший обсяг фінансування приходиться на виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, частка яких коливалася на рівні 15% від загального обсягу інвестицій у промисловість.

Капітальні вкладення у технології V укладу є незначними, протягом 2010-2013 рр. їх обсяг зростав із 891,4 млн. грн. до 1194,8 млн. грн., а питома вага у структурі інвестування промисловості стабільно скорочувалася із 1,61% до 1,22%. У 2014 р. їх обсяг досягнув «дна» у розмірі 826,2 млн. грн., або 0,96%. У 2015 р. відбулося зростання абсолютних обсягів до 1005,6 млн. грн., а відносних – до 1,15%. Технології V

укладу представлені виробництвом комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, а також електричного устаткування.

Наведені дані свідчать про надзвичайно загрозливу картину, що спостерігається в економіці України, оскільки сьогодні закладається майбутня структура випуску продукції, де домінуватиме III технологічний уклад. Водночас у країнах - світових лідерах технологічного прогресу нині розвиваються: галузі VI технологічного укладу - біотехнології, зокрема клітинна біологія; аерокосмічна промисловість; нанотехнології; нові матеріали; оптоелектроніка; системи штучного інтелекту; мікроелектроніка; фотоніка; мікросистемна механіка; інформаційні супермагістралі; програмне забезпечення і засоби імітації; молекулярна електроніка; системи управління персоналом; галузі V технологічного укладу – фармацевтична, автомобільна, хімічна, інструментальна промисловість. Отже, очевидно, що пріоритети, які фактично сформувалися в Україні в останні десятиліття, не відповідають тим, що поширені у світі.

Тому стратегічне інвестиційне забезпечення розвитку технологічних укладів в Україні потребує перегляду принципів підходів. Під напрямками стратегічного розвитку національної економіки розуміємо її орієнтовну майбутню галузеву структуру та найбільш перспективні сфери інвестування. Інвестиції в прогресивні галузі виробництва здатні обернутись величезними прибутками та відкривають можливості значного економічного підйому для будь-якої країни. Реалізація даних інвестицій на засадах створення відповідної господарської структури є запорукою економічного злету протягом наступного етапу технологічної еволюції.

Для вирішення проблем інвестування технологічного розвитку країни необхідно: переглянути і вдосконалити сферу дії державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні, що має бути основою економічної політики держави, здійснення інвестування на підприємствах різних форм власності і на різних рівнях; для створення інвестиційних нагромаджень використовувати механізм державно-приватного партнерства; визначитися із пріоритетними галузями економіки п'ятого технологічного укладу і для їх розвитку розробити і впровадити концепцію інвестиційної підтримки з боку держави.

У зв'язку з цим необхідно переглянути і вдосконалити механізм інвестування сфери освіти та науки, без чого неможливий технологічний і суспільний прогрес; ширше залучати і раціонально використовувати для розвитку національної економіки іноземні інвестиції, для чого необхідні: політична стабільність держави та її прогнозованість як суб'єкта міжнародних відносин.

### ВИСНОВКИ

1. За результатами оцінки динаміки обсягу та структури капітальних вкладень у промисловість України за технологічними укладами протягом 2010-2015 рр. зроблено висновки в плані позитивів і негативів із позицій динаміки і статичності. Стан інвестування у промисловість України негативно характеризує превалювання об'єктів III технологічного укладу, середній стан розвитку IV технологічного укладу та мізерний розмір поширення технологій V укладу. Позитивною є динаміка, яка виникла у 2014-2015 рр. і пов'язана зі зростанням питомої ваги інвестування у IV і V технологічні уклади за рахунок зменшення частки III технологічного укладу.

2. Критична оцінка варіантів розвитку технологічних укладів України дозволяє визначити як пріоритетні ресурсно-пошукову та проектно-репрезентативну інвестиційні стратегії. У більшості випадків їх застосовують венчурні організації, які доводять продукт або технологію до рівня дослідного зразка, а далі шукають інвесторів для комерціалізації пропонувананих ними інновацій. У цьому контексті перспективними є механізми державно-приватного партнерства для консолідації інвестиційних ресурсів.

Метою подальших досліджень є розробка методичних підходів до збільшення інноваційного потенціалу національної економіки.

### Список використаних джерел

1. Підгородецька С.М. Роль інвестицій в розвитку галузей вищих технологічних укладів / С.М. Підгородецька // Університетські наукові записки. - 2007. - № 3. - С. 145-150.

2. Голячук Н.В. Інвестиції в інформаційні технології / Н.В. Голячук, В.С. Рихлюк // Економічні

науки. Сер.: Облік і фінанси. - 2013. - Вип. 10(2). - С. 62-69.

3. Денисов В.А. Економіко-математична модель оптимізації обсягів використання енергоефективних технологій в ЖКГ України в умовах обмежених інвестиційних ресурсів / В.А. Денисов, Л.В. Чуприна // Проблеми загальної енергетики. - 2009. - № 20. - С. 58-62.

4. Кулаков О. Методичні засади оцінювання економічної ефективності інвестування у ресурсозберігаючі технології на підприємствах / О. Кулаков // Науковий вісник. - 2014. - № 1. - С. 65-77.

5. Сумець О.М. Розвиток форм інвестування оновлення техніко-технологічної бази логістичних систем / О. М. Сумець // Економіка АПК. - 2014. - № 2. - С. 57-63.

6. Шкварчук Л.О. Інвестиційне забезпечення технологічного оновлення підприємств: сутність і види / Л.О. Шкварчук, М.В. Добрянська // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка. - 2013. - Т. 21, вип. 7(3). - С. 147-153.

7. International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, Rev.2 [Online]. Retrieved from: <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regist.asp?Cl=8>

8. Грущинська Н.М. Теоретико-методологічні засади сучасного економічного розвитку з урахуванням трансформації технологічних укладів / Н.М. Грущинська // Економіка та держава. - 2009. - № 12. - С. 29-31.

9. Одотюк І. Вітчизняна індустрія високих технологій: знаннєві, інноваційні, інвестиційні фактори її формування і розвитку / І. Одотюк // Вісник Національної академії наук України. - 2011. - № 11. - С. 21-33.

10. Паук О.Є. Технології формування і реалізації підприємствами стратегій інвестування / О.Є. Паук // Інвестиції: практика та досвід. - 2010. - № 23. - С. 18-20.

11. Капітальні інвестиції за видами промислової діяльності за 2010-2015 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**СТАНІСЛАВИК**

Олена В'ячеславівна  
elenastanislavik@yandex.ru



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

**КОВАЛЕНКО**

Олександр Михайлович  
almkov@rambler.ru



д.е.н., доцент, професор, Одеський  
національний політехнічний  
університет

**РЯБОВА**

Катерина Ігорівна  
ryabova-katya@mail.ru



студент, Одеський національний  
політехнічний університет

УДК 338:334

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

### FEATURES OF INFRASTRUCTURE FORMATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF THE SERVICES SECTOR'S ENTERPRISES

*В результаті дослідження показано ознаки інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг та особливості її формування. Розглянуто інструменти ефективного надання послуг інфраструктури. Запропоновано економічні заходи щодо забезпечення державного та приватного формування та використання об'єктів інфраструктури.*

*В результате исследования показаны признаки инфраструктуры внешнеэкономической деятельности предприятий сферы услуг и особенности ее формирования. Рассмотрены инструменты эффективного предоставления услуг инфраструктуры. Предложены экономические мероприятия по обеспечению государственного и частного формирования и использования объектов инфраструктуры.*

*As a result of a research signs of infrastructure of foreign economic activity of the service sector's enterprises and feature of its forming are shown. Instruments of effective rendering infrastructure's services are considered. Economic measures for ensuring the state and private forming and use of infrastructure facilities are proposed.*

**Ключові слова:** інфраструктура, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство сфери послуг, особливості, політика держави, ознаки, інструменти

**Ключевые слова:** инфраструктура, внешнеэкономическая деятельность, предприятие сферы услуг, особенности, политика государства, признаки, инструменты

**Keywords:** infrastructure, foreign economic activity, enterprise of services sector, features, policy of the state, signs, tools

## ВСТУП

Сучасні процеси у виробництві товарів та послуг негативно впливають на стан зовнішньої торгівлі. Обсяг експорту не відповідає можливостям виробників і не задовольняє потреб держави щодо валютних надходжень, які використовуються для стабілізації економіки, зниження рівня інфляції та бюджетних витрат. Крім того, характер експорту залишається пасивно-сировинним. Навіть у країні СНД необхідно більше експортувати продукції виробничо-технічного призначення. Негативне також сальдо в торгівлі щодо енергоносіїв, прокату кольорових металів, целюлози, деревини, каучуку. Незадовільний стан зовнішньоекономічних зв'язків не може позитивно впливати на економіку України. Від умов функціонування зовнішньоекономічної інфра-

структури як єдиного системного утворення, як важливої складової частини зовнішнього сектору, від її ефективної дії начною мірою залежить результативність підприємницької діяльності України на світових ринках. Отже, особливості функціонування зовнішнього сектору економіки, вимагають приділення особливої уваги до зовнішньоекономічної діяльності і інфраструктурним аспектам її забезпечення.

Новий етап економічного розвитку України, науково-технічного прогресу, інтернаціоналізації світових господарських зв'язків, широкий розвиток спеціалізації і кооперації потребують глибоких змін у механізмі зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, а особливо – підприємств сфери послуг як рушійної сили нової економічної системи

України.

В умовах сьогодення позиціонування національних підприємств сфери послуг на зовнішніх ринках змушує їх формувати не лише системи підвищення якості своєї продукції, застосовуючи сучасні форми реалізації та обслуговування, а й враховувати специфіку інфраструктурного забезпечення.

Проблеми інфраструктурного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, в тому числі й підприємств сфери послуг, як і проблеми економічної інтеграції, вже знайшли певне висвітлення в працях як зарубіжних, так і вітчизняних економістів, таких як Балакін Р.Л., Будкін В.С., Бураківський І.В., Гринько І.С., Дудченко М.А., Кандиба А.М., Климко Г.Н., Кредисов А.І., Міщенко В.А., Мочерний С.В., Плотников О.В., Поручник А.М., Рогач О.І., Румянцев А.П., Савчук В.С., Соколенко С.І., Тивончук І.О., Федосов В.І., Філіпенко А.С., Черняк В.К., Чухно А.А. та інших. Однак багато питань в цій сфері залишаються недостатньо вивченими, потребують дослідження особливості інфраструктурного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, зокрема підприємств сфери послуг.

#### МЕТА РОБОТИ

Метою статті є дослідження особливостей формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є праці вітчизняних і зарубіжних вчених, а також матеріали періодичних видань. При проведенні дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення, системний підхід.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Найважливішою ознакою інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств як економічної категорії є її значення для створення загальних умов процесу відтворення. Розвиток інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг сприяє зниженню витрат через зростання продуктивності праці, в першу чергу, на окремих підприємствах, які користуються її послугами, а потім в економіці в цілому.

В умовах становлення ринкових відносин виникає необхідність організаційного забезпечення товарору, взаємного пошуку один одного продавцями і покупцями, налагодження господарських зв'язків між підприємствами, руху ресурсних потоків [6].

Для забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг необхідне формування ринкової інфраструктури, яка являє собою сукупність господарюючих суб'єктів, діяльність яких спрямована на обслуговування основних процесів у рамках ринкового господарства, тобто товарору, пошуку продавців та покупців, налагодження господарських зв'язків між підприємствами, руху ресурсних потоків, а також функціонування підприємницьких структур [9].

Найважливішим фактором, що визначає структуру і динаміку, зміст та роль інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг виступають трансакційні витрати. Саме відносними відмінностями в рівні та структурі витрат трансакції пояснюється все різноманіття форм інститутів інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності. Високий рівень трансакційних витрат в сучасній системі бізнес-процесів, що виходять за національні кордони, зумовлюють напрями в організації і функціонуванні як ринкової інфраструктури взагалі так і інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності зокрема. Процеси інтеграції та корпоратизації в цілях економії трансакційних витрат характерні для сучасного етапу розвитку інфраструктури не тільки в рамках економіки України, але і більшості розвинених зарубіжних економік.

Інфраструктура постає як складне системне утворення, що має свої особливості розвитку, свої економічні ресурси та результати, свої цілі та функції. Але, в першу чергу, система характеризується через сукупність її складових елементів та аналіз взаємозв'язку між ними.

У сучасному світовому господарстві, з однієї сторони, має місце наростання глобального процесу інтернаціоналізації, а з іншої – економічне зближення країн на регіональній основі, що приймає форму економічної інтеграції [5]. Тенденція зростання регіональної інтеграції має певні наслідки для формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності.

Перша особливість формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг, полягає в тому, що фактори виробництва все більшою мірою мігрують в межах інтеграційного простору, тому стає необхідним розвиток тих інфраструктурних елементів, які забезпечують їх швидке переміщення та ефективне використання на території інших країн. Це стосується шляхів сполучення та транспортних засобів, банків, страхових організацій, засобів зв'язку та передачі інформації, фондових та валютних бірж, готелів та ресторанів, митної служби тощо.

Друга особливість полягає у тому, що відбувається зміна пріоритету від розвитку зовнішньоторговельних інфраструктурних елементів до обслуговуючих елементів виробничого характеру (іноземні інвестиції, маркетинг, міжнародний лізинг тощо).

Наступна особливість – виникнення специфічних інфраструктурних засобів та елементів, які обслуговують інтереси регіонального угруповання. Приклад – діяльність Європейського банку реконструкції та розвитку.

Остання особливість – поєднання зусиль учасників регіонального об'єднання по створенню та спільному використанню об'єктів інфраструктури.

У той же час значну роль в оздоровленні економічної ситуації має відігравати ефективна зовнішньоекономічна діяльність, яка включає в себе економічні відносини між окремими країнами, їх регіональними об'єднаннями, а також окремими підприємствами (корпораціями) [4].

Перехід України до етапу економічного пожвавлення та піднесення в нових умовах господарювання може здійснюватися за рахунок ефективного використання власного ресурсного потенціалу шляхом впровадження новітніх технологій. Основою нової економічної стратегії у сфері зовнішньоекономічної діяльності України мають бути зацікавленість людини у вільному підприємстві та розвитку товарного виробництва, а також впровадженні ринкових відносин; запровадження в обіг твердої конвертованої грошової одиниці; НТП із застосуванням активної інноваційної, інвестиційної та структурної політики; рівноправне співіснування різних форм власності [8].

Щоб стати рівноправним учасником загальноєвропейського процесу інтеграції, Україні необхідно докласти немало зусиль для створення нової економічної системи; проходження стабілізаційного періоду, подолання кризи економіки; усунення бар'єрів у спілкуванні із зовнішнім світом; налагодження активних і взаємовигідних зв'язків з країнами-партнерами [4]. Для цього має бути створена інфраструктура, сумісна із західноєвропейською та здатна функціонувати з нею в одній системі координат. Головні її елементи – це самостійні суб'єкти господарської діяльності; економічний раціоналізм у відносинах з країнами-учасниками; створення режиму вільного руху товарів, послуг, капіталів; формування мережі банків і ділових центрів для фінансування та інформаційної підтримки державних та приватних інвестиційних проєктів; комплексне використання й охорона природних ресурсів; співробітництво в розвитку паливно-сировинної бази; раціональне використання енергетичних ресурсів; співробітництво в технологічному оновленні металургійних підприємств, розвитку АПК, харчової та переробної промисловості; створення сучасних телекомунікацій; розвиток уніфікованої митної системи.

Для інтеграції з економікою європейських та інших країн Україні необхідно максимально використовувати переваги міжнародного розподілу праці та розташування в центрі Європи, створити сприятливий клімат для залучення іноземного капіталу та зарубіжних інвестицій. На сучасному етапі понад половину експорту України припадає на Європу. Одним з найважливіших завдань зовнішньоекономічної діяльності є диверсифікація ринків збуту та просування українських товарів та послуг у Африку, Латинську Америку, Азію з метою збільшення обсягів експорту та валютних надходжень.

Велике значення для формування ринкової інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг, за сучасних умов відіграє посилення позицій транснаціональних корпорацій (ТНК), які сприяють процесу інтернаціоналізації виробництва. ТНК – це джерело значних коштів, які можуть бути використані і на розвиток елементів інфраструктури. Діяльність ТНК сприяє розвитку науково-технічного прогресу у сфері інфраструктури. Орієнтація ТНК на отримання прибутку вимагає постійного підвищення ефективності дії інфраструктурної системи. І нарешті, за сучасних

умов поширюється діяльність ТНК у сфері послуг, тобто безпосередньо в інфраструктурному секторі. Розвиток сфери послуг в Україні значною мірою буде залежати у майбутньому від розвитку українських транснаціональних корпорацій.

Іншим важливим фактором, який впливає на формування ринкової інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг, є зовнішньоекономічна політика держави. Домінуюча роль державного сектора в інфраструктурі обумовлена декількома причинами: визнанням економічного та політичного значення інфраструктури, впевненістю, що держава може забезпечити успіх там, де ринок зазнав поразки; розумінням необхідності активних дій держави у проведенні реформ, у тому числі й у сфері інфраструктури, тощо.

Однак, з іншого боку необмежене та постійне втручання держави зашкоджує ефективному та адекватному забезпеченню служб інфраструктури. Нерідко спостерігається нераціональний розподіл капіталовкладень в інфраструктуру: надмірні інвестиції у нове будівництво поряд з нестатком коштів на ремонт та обслуговування, щедра фінансування другорядних проєктів та дефіцит коштів для здійснення пріоритетних. Розвитку послуг в Україні перешкоджає не лише технічна неефективність, але й пряме марнотратство.

Неправильний розподіл капіталовкладень призводить до створення інфраструктури, яка не відповідає потребам. Попит користувачів на послуги різної якості та вартості залишається незадоволеним, навіть коли є готовність та можливість платити за такі послуги. В Україні це особливо актуально для сфери інформаційного забезпечення. Крім того, має місце нераціональний розподіл робочої сили. Переукомплектованість кадрами стала звичайним явищем у багатьох галузях.

Без ефективної реалізації державної програми розвитку експорту товарів та послуг Україні не піднятися до рівня розвинених держав. Ця проблема ускладнюється ще й необхідністю одночасного проведення структурної перебудови, диверсифікації цілого ряду підприємств.

Крім державних, є також, і ринкові регулятори розвитку інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг, які мають місце тому, що при розгляді будь якого регіону країни можна виділити його сильні та слабкі сторони.

Держава бере на себе такі функції в регулюванні зовнішньоекономічної інфраструктури:

- вдосконалення законодавства з урахуванням вимог іноземного партнерства;
- зменшення бюрократичних бар'єрів для розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- налагодження сучасної інформаційної системи та розвиток інформаційних технологій;
- зміни в системі підготовки кадрів з урахуванням вимог світового ринку.

Для забезпечення ефективного надання послуг інфраструктури необхідно змінити існуючі стимули для постачальників послуг за допомогою трьох інструментів:

– управління інфраструктурою як комерційною, а не адміністративною структурою. Надання послуг інфраструктурою має відповідати концепції галузі, що реагує на попит споживачів. Для забезпечення комерційної орієнтації інфраструктури у багатьох випадках необхідна участь приватного сектора в управлінні, фінансуванні або володінні об'єктами інфраструктури;

– розвиток конкуренції безпосередньо або за допомогою непрямих методів. Конкуренція може бути введена внаслідок лібералізації доступу до видів діяльності, що не мають технологічних перешкод, шляхом проведення конкурсних торгів на отримання виключного права обслуговування там, де мають місце умови природної монополії, та шляхом лібералізації діяльності по виробництву альтернативних послуг;

– надання користувачам та іншим зацікавленим сторонам можливості виявити свою думку та передача їм реальної відповідальності. У тих випадках, коли діяльність інфраструктури тягне за собою важливі зовнішні наслідки, позитивні або негативні, або коли відсутня достатня ринкова дисципліна, ці проблеми доводиться вирішувати іншими способами державного регулювання. Користувачі та інші зацікавлені сторони повинні бути представлені у ході планування та регулювання послуг інфраструктури, а в деяких випадках вони повинні мати можливість виступати з ініціативою розробки, експлуатації та фінансування проектів.

Державне та приватне формування та використання об'єктів інфраструктури має йти паралельно. Це є можливим за умови проведення певних економічних заходів, а саме:

– децентралізація та участь користувачів з метою збільшення віддачі від товарів суспільного споживання, таких як шляхи місцевого значення, та покращення колективної діяльності, такої як технічне обслуговування (що може стосуватись трубопроводів, портів, залізниць тощо);

– раціональні бюджетні асигнування на національні програми капіталовкладень з метою збільшення соціальної цінності основних інфраструктурних мереж, таких як національні магістральні шляхи тощо;

– жорстка цільова направленість субсидій, орієнтована на підтримку вітчизняних експортерів;

– перегляд системи ціноутворення, регулювання, розробки проектів розвитку інфраструктури з урахуванням впливу зовнішніх ефектів.

В підсумку відзначимо, що забезпечення комплексного характеру розвитку інфраструктури зовнішнього сектору, створення умов її функціонування як цілісної системи можливе лише при наявності цілеспрямованих зусиль держави та комерційних інститутів, ефективної взаємодії національних та міжнародних установ, однонаправленої дії політичних й економічних факторів.

#### ВИСНОВКИ

В результаті дослідження показано ознаки інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності

підприємств сфери послуг та особливості її формування. Розглянуто інструменти ефективного надання послуг інфраструктури. Запропоновано економічні заходи щодо забезпечення державного та приватного формування та використання об'єктів інфраструктури. Забезпечення розвитку інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг можливе лише при наявності цілеспрямованих зусиль держави та комерційних інститутів, ефективної взаємодії національних та міжнародних установ, однонаправленої дії політичних й економічних факторів.

#### Список використаних джерел

1. Бойчик І.М. Ринкова інфраструктура: сутність та характеристика [Електронний ресурс] / І.М. Бойчик // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 3. – С. 34-41.

2. Беленький П. Механізми розвитку ринкової інфраструктури в Україні: методологічні аспекти [Електронний ресурс] / П. Беленький // Вісник Національної академії наук України. – 2002. – № 4. – С. 15-25.

3. Герасименко А.Г. Недосконалість ринкової інфраструктури – обмежувальний чинник розвитку конкуренції на внутрішньому ринку України [Електронний ресурс] / А.Г. Герасименко // Український соціум. – 2011. – № 1. – С. 77-84.

4. Гузенко Г.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості Г.М. Гузенко, Ю.О. Гайдученко // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». Серія: Економічна теорія та право. – 2013. – № 3. – С. 77-89.

5. Захарченко В.І. Базові умови забезпечення регіональної економічної безпеки / В.І. Захарченко, Л.В. Ширяєва // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 1. – С. 35 – 42.

6. Захарченко В.І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах: [монографія] / В.І. Захарченко, М.М. Меркулов та ін. – Донецьк: Ноулідж, 2014. – 188 с.

7. Иншаков О.В. Инфраструктура рыночного хозяйства: системность исследования / О.В. Иншаков, Е.Г. Русскова // Вестник СПбГУ. – 2005. – Сер. 5. – Вып. 2. – С.28-37.

8. Максимчук О.С. Оцінка впливу підприємств сфери транспортних послуг на розвиток економіки України [Електронний ресурс] / О.С. Максимчук // Бізнес Інформ. – 2015. – № 4. – С. 144-148.

9. Карпенко Л.М. Стратегічні орієнтири активізації інноваційно-інвестиційної діяльності Одеського регіону / Л.М.Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. Вип. 1 (44) / Одес. нац. екон. ун-т. – Одеса: ОНЕУ, 2012. – №1 (44). – С. 55-63.

10. Малащенко Ю.А. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг / О.М. Сазонець, Ю.А. Малащенко // Економічний вісник Донбасу. – 2015. – № 2 (40). – С. 96-98.