



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 12/5'2017

(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.

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

Засновники:

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

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 27 від 16 листопада 2017 року) та Вченою Радою Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського

(Протокол № 43 від 21 листопада 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 29.11.2017

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"

Керівник редакційної колегії з економічних наук:

Даций 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:

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

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

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

Іванюта Василь Фалимонович, 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

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

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

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

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

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

Ткаченко Сергій Анатолійович, 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

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, завідувач спеціальною кафедрою № 1 Національної академії Служби безпеки України, заслужений юрист України

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

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

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

Шеф-редактор:

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

Технічний редактор:

Куцяк Олександр Анатолійович

Випусковий редактор:

Туманян Анна Оганесівна

ЗМІСТ

О.І. ХЛОПОНІНА-ГНАТЕНКО, О.М. ГІРЖЕВА, А.К. ПЕЧЕНА. Концептуальні засади стратегічного планування діяльності підприємства	4
В. ФРОЛЕНКО. Обґрунтування та встановлення законодавчих і нормативно-правових підстав обов'язковості проведення процедур закупівлі (тендерних процедур) державними підприємствами у 2016-2018 рр. при закупівлі товарів, робіт, послуг для виконання держоборонзамовлення та для здійснення інших видів господарської (економічної) діяльності	7
М.В. МНИХ. Аналіз механізмів моніторингу конкуренції на страховому ринку та необхідність її вдосконалення	18
О.І. ХЛОПОНІНА-ГНАТЕНКО, О.М. РЯСНЯНСЬКА. Обґрунтування шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств як основи їх конкурентоспроможності	26
М.В. ХОМЧУК. Логістичний потенціал та особливості його аналізу у процесі формування логістичної стратегії підприємством оптової торгівлі	29
М.Д. НИКИФОРЧИН. Інтегрований підхід до управління операційною ефективністю підприємства	36
В.А. ЧИЖОВ. Теоретичні основи стратегії антикризової діяльності підприємства	44
К.В. ВИШНЕВСЬКА. Систематизація наукових підходів до дослідження адаптації підприємства	51
Ю.А. ГОРОХОВЕЦЬ. Розвиток економічного аналізу нематеріальних активів як засобу інформаційного забезпечення вартісно-орієнтованого управління	58

АНОТАЦІЇ, КОМЕНТАРІ, КОНСУЛЬТАЦІЇ

А. ТУМАНЯН. Аналітичний огляд статті "How to audit fair value measurements" ("Як здійснювати аудит оцінок справедливої вартості")	62
Л.І. ЮЩЕНКО. Огляд прес-конференції на тему "Я не даю хабарі!"	64

ХЛОПОНІНА-ГНАТЕНКО

Ольга Іванівна
olga-gnatenko0@rambler.ru

ГІРЖЕВА

Ольга Миколаївна

ПЕЧЕНА А.К.

к.е.н., доцент, ХНТУСГ ім.
Петра Василенкак.е.н., доцент, ХНТУСГ ім. Петра
Василенкамагістрант, ХНТУСГ ім. Петра
Василенка

УДК 658.012.32

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTUAL BASES OF STRATEGIC PLANNING OF THE ENTERPRISE'S ACTIVITY

У статті проведено аналіз теоретичних основ стратегічного планування та управління діяльністю підприємства та підприємницькою діяльністю в цілому. Визначено стратегічне планування як динамічну систему, яка надає змогу забезпечувати своєчасне визначення місії, цілей та стратегій, розробку і виконання системи планів підприємства, що є основою для підвищення його конкурентоспроможності та існування в довгостроковій перспективі.

В статье проведен анализ теоретических основ стратегического планирования и управления деятельностью предприятия и предпринимательской деятельностью в целом. Определены стратегическое планирование как динамическую систему, которая дает возможность обеспечивать своевременное определение миссии, целей и стратегий, разработку и выполнение системы планов предприятия, является основой для повышения его конкурентоспособности и существования в долгосрочной перспективе.

The article analyzes the theoretical foundations of strategic planning and management of enterprise activity and entrepreneurial activity in general. Strategic planning is defined as a dynamic system that enables timely identification of the mission, goals and strategies, and the development and implementation of a system of enterprise plans, which is the basis for improving its competitiveness and long-term existence.

Ключові слова: підприємство, стратегічне планування, стратегічне управління, стратегія

Ключевые слова: предприятие, стратегическое планирование, стратегическое управление, стратегия

Keywords: enterprise, strategic planning, strategic management, strategy

ВСТУП

Розроблення стратегій діяльності - один із способів забезпечити виживання і ефективне функціонування підприємствам в агресивному конкурентному середовищі. Для уникнення спаду діяльності та для сприяння її росту, необхідно розробити систему стратегічного планування, яка базуватиметься на розробці стратегій, які будь спрямовані на досягнення поставлених цілей. Під час переходу до нових етапів ринкових реформ, на всіх рівнях управління підвищується увага вмінню приймати оптимальні рішення, які будуть здійснювати вплив на майбутнє і зіставляти поточну діяльність зі стратегічними цілями.

Постановка цілей, розробка оптимального набору стратегій довгострокового розвитку є основним завданням менеджменту підприємства. Функціональні можливості стратегічного планування дають змогу забезпечити зв'язок діяльності перспективним його розвитком. За сучасних умов господарювання, посилюється роль стратегічного планування, оскільки дає можливість моніторингу поточної ситуації, що є основою для планування майбутнього розвитку підприємства.

Теоретичною основою наукових досліджень проблематики розвитку підприємств стали роботи вітчизняних авторів Виханського О.С., Тищенко О.М., Осовської Г.В., Гуркова І.Б., Писаревський І.М. та інших. Значний внесок у стратегічний менеджмент зробили Б. Альстренд, Дж. Лемпел, М. Портер, І. Ансофф, Г. Минцберг [1-5].

У сучасній науковій літературі недостатньо представлено вдалі спроби розробки універсальних технологій управління та планування розвитком підприємств, що суттєво перешкоджає впровадженню високоефективних стратегій, раціональних інвестиційних програм, формуванню оптимальної структури капіталу тощо.

МЕТА РОБОТИ

Метою дослідження теоретичне обґрунтування системи стратегічного планування діяльності на рівні підприємства. Узагальнити теоретичні основи формування та використання цілісної системи стратегічного управління діяльністю підприємства з метою забезпечення його ефективного розвитку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При проведенні дослідження використано абстрактно-логічний метод, монографічний метод, діалектичний метод, метод аналізу та синтезу, метод індукції та дедукції.

РЕЗУЛЬТАТИ

Однією з відомих систем, які довели свою ефективність у ринкових умовах і отримали широке розповсюдження в розвинених країнах, є система стратегічного планування та управління економічних об'єктів різних типів, форм і розмірів. Відсутність достатнього досвіду функціонування вітчизняної економіки в умовах ринку змушує приділити найпильнішу увагу вивченню та аналізу західної практики стратегічного управління з позиції можливостей її використання у наших умовах.

Дослідження проблем стратегічного управління неможливо без уточнення сутнісних характеристик базових категорій. Аналіз класичних робіт зарубіжних авторів і праць вітчизняних вчених дозволяє констатувати подібність наявних визначень стратегічного управління в частині акценту на сукупність ряду дій. Практично скрізь мова йде про «системи процедур» або «процеси розробки».

Стратегічне планування та управління для багатьох українських підприємств є новим, незвичним, але таким, що набирає силу явищем. Необхідність в ньому проявляється як в процесі переходу від планової економіки до ринкової, так і в складних, нестабільних умовах розвитку світової економіки. Важливість стратегічного управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних для підприємства труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, в науково-технічній, соціальній і політичній сферах [1].

Термін «стратегічний менеджмент» був введений в обіг у 60–70-х рр. XX ст. для того, щоб відображати відмінність управління, що здійснюється на вищому рівні, від поточного управління на рівні виробництва. Справжній розквіт теорії стратегічного управління починається з 1960-х рр. У 1965 р. виходить книга І. Ансоффа «Корпоративна стратегія», ще раніше виходять результати дослідження стратегій найбільших американських корпорацій. У 1970 р. у США випускається перший університетський підручник з корпоративної стратегії. У 1994 р. Г. Мінцберг виділяє 10 основних наукових шкіл в теорії стратегічного менеджменту. Серед інших систематичних описів сформованих до кінця XX ст. наукових шкіл стратегічного управління особливо слід виділити книгу Б. де Віта та Р. Мейера «Стратегічний синтез». Вони запропонували поділ не по школах, а по підходах до вирішуваних проблем [2].

Стратегічне планування вносить суттєві корективи в методи управління, відкидаючи можливість керування діяльністю підприємства виходячи з екстраполяції минулих тенденцій. Виникає необхідність

вносити стратегічні корективи в поставлені завдання згідно зі змінами на ринку, аж до можливості прогнозування виходу на ринок інших товарів. Ця управлінська концепція робить акцент на умови ринку, особливо на умови конкуренції та збуту як на критерій управління [3].

Стрижнем стратегічного управління є стратегія, точніше система ринкових стратегій, що включає ряд взаємопов'язаних конкретних організаційно-економічних, правових і трудових стратегій.

Велика кількість визначень стратегії є свідченням значної уваги до цього поняття серед зарубіжних та вітчизняних економістів. Аналізуючи наведені визначення, потрібно звернути увагу на декілька важливих моментів. По-перше, більшість авторів визначає стратегію як план управління підприємством в цілому. По-друге, призначення цього плану – це досягнення довгострокових цілей підприємства. Отже, стратегія розробляється і реалізується для всього підприємства як єдиної господарської одиниці на тривалий період і стосується лише концептуальних, життєво важливих для підприємства напрямків діяльності.

Ще однією важливою характеристикою стратегії є визначення її як мистецтва управління. Саме цим словосполученням підкреслюється винятково творчий, неформалізований характер стратегії. Розробити типову стратегію неможливо: кожна стратегія є унікальною.

Створення власної стратегії на підприємстві неможливе без стратегічного мислення. Його сутність полягає в усвідомленні мети розвитку підприємства, способів її досягнення, в обов'язковому і швидкому реагуванні на зміни, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, у формуванні і реалізації стратегій. Стратегічне мислення передбачає вивчення потреб споживачів, відкриття нових можливостей для організації; створення для неї сприятливих умов діяльності, а також уміння бачити в довгостроковій перспективі труднощі, що можуть виникнути на її шляху в майбутньому [4].

Перехід до стратегічного управління дав змогу подолати розглянуті далі обмеження стратегічного планування.

1. Стратегічне планування сфокусоване на прийнятті оптимальних стратегічних рішень, тоді як стратегічний менеджмент пов'язаний з досягненням стратегічних результатів: нових ринків, нових товарів і/або нових технологій. Перефразовуючи Пітера Друкера, можна сказати, що стратегічне планування – це передусім управління розробкою та виконанням планів, а стратегічний менеджмент – управління, спрямоване на досягнення результатів за допомогою застосування широкого спектра інструментів стосовно кожного з елементів виробничо-управлінської системи організації.

2. Стратегічне планування – аналітико-прогнозний процес, а стратегічний менеджмент – процес організаційний, де в певному варіанті поєднуються всі функції управління, кожна з них має розвиватися стратегічно.

3. У стратегічному плануванні використовуються економічні та технологічні змінні. У стратегічному менеджменті, крім того, враховуються ще й

організаційні, психологічні, соціологічні та політичні фактори. Таким чином, стратегічне планування відповідає на запитання «що робити?», а стратегічний менеджмент, який включає в себе стратегічне планування як невід'ємну свою функцію, – на запитання «як?», «коли?» і «хто це буде робити?».

4. Стратегічний менеджмент складається зі взаємозв'язаних процесів: формулювання стратегій; розвитку ділових здібностей компанії; управління впровадженням стратегій [5].

Відтоді відбулося розмежування функцій поточно-го та стратегічного управління, почали закладатися основи розвитку останнього.

ВИСНОВКИ

Стратегія підприємства є основою стратегічного планування, за допомогою якого на підприємстві зважується комплекс проблем, пов'язаних з цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури й асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитку маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством, своєчасною і якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів.

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій. Вся діяльність підприємств мусить обов'язково базуватися на точному і вивіреному знанні потреб цільового ринку і спо-

живчого попиту, оцінці та врахуванні умов виробництва в найближчий час і на перспективу. Формування стратегії розвитку підприємств повинно ґрунтуватися на: забезпеченні перманентного підвищення якості продукції, її привабливості для споживача; оптимізації пропозиції товарів і доступних споживачеві цін; створенні ефективної збутової мережі на основі стабільних контактів з посередницькими торговими фірмами та агенціями; врахування національних особливостей та специфіки запитів споживачів у різних регіонах.

Список використаних джерел

1. Ліпєц Ю.В. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку/ Ю.В. Ліпєц // Проблеми науки. – №6. – С. 55 -57. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but4.pdf>
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: навч. посібник [для студентів вищих навч. закладів] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: ЦУЛ, 2006. -343 с.
3. Череп А.В. Стратегічне планування і управління: навч. посібник / А.В. Череп, А.В. Сучков. – К.: «Кондор», 2011. – 334 с.
4. Порохня В.М. Стратегічне управління: навч. посібник / В.М. Порохня, Т.О. Безземельна, Т.А. Кравченко. – К.: ЦУЛ, 2012. – 224 с.
5. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. – Львів: Кінпатрі ЛТД, 2010. – 264 с.

ФРОЛЕНКО

Володимир

УДК 336

**ОБГРУНТУВАННЯ ТА ВСТАНОВЛЕННЯ ЗАКОНОДАВЧИХ І
НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ ПІДСТАВ ОБОВ'ЯЗКОВОСТІ
ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕДУР ЗАКУПІВЛІ (ТЕНДЕРНИХ ПРОЦЕДУР)
ДЕРЖАВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ У 2016-2018 РР. ПРИ ЗАКУПІВЛІ
ТОВАРІВ, РОБІТ, ПОСЛУГ ДЛЯ ВИКОНАННЯ
ДЕРЖОБОРОНЗАМОВЛЕННЯ ТА ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ІНШИХ ВИДІВ
ГОСПОДАРСЬКОЇ (ЕКОНОМІЧНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ**

**JUSTIFICATION AND INSTALLATION OF LEGISLATIVE AND
REGULATORY AND LEGAL REASONS FOR OBLIGATIVE CARRYING
OUT THE PROCUREMENT PROCEDURES (TENDER PROCEDURES) BY
STATE ENTERPRISES IN 2016-2018 WHEN PURCHASING GOODS,
WORKS, SERVICES FOR STATE DEFENSE CONTRACTS
PERFORMANCE AND OTHER TYPES OF ECONOMIC ACTIVITY
REALIZATION**

кандидат наук, аудитор, член
Громадської колегії
Комітету Верховної Ради
України з питань податкової
та митної політики,
директор Аудиторської
фірми "БІЗНЕС-ІНФОРМ"

У даній статті досліджуються вимоги законодавства щодо проведення процедур публічних закупівель стосовно державних підприємств, що виконують держоборонзамовлення, здійснюють господарську діяльність, пов'язану з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, а також пов'язану з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден. Проведений відповідний аналіз положень Конституції України, Цивільного та господарського кодексів, Закону України "Про публічні закупівлі" "Про наукову і науково-технічну

діяльність", Закону України "Про державну таємницю", інших законодавчих та нормативних актів, листів-роз'яснень органів влади, міжнародних угод щодо правового регулювання публічних закупівель відносно зазначених державних підприємств. А саме, досліджені нормативно-правові акти в контексті: 1 - обов'язковості проведення процедур закупівлі (тендерних процедур) підприємством на підставі виключно Закону України "Про публічні закупівлі", 2 - нерозповсюдження вимог виключно Закону «Про публічні закупівлі» стосовно обов'язкового проведення процедур закупівель (тендерних процедур) на договори (угоди, контракти) підприємства, укладені до 01.04.2016р., 3 - обов'язковості проведення процедур закупівлі (тендерних процедур) підприємством з урахуванням міжнародної угоди про державні закупівлі. У результаті зроблено ряд висновків, зокрема про те, що відповідно до чинного законодавства зазначені державні підприємства не зобов'язані проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності, передбаченої статутном підприємства.

В данной статье исследуются требования законодательства о проведении процедур публичных закупок в отношении государственных предприятий, выполняющих гособоронзаказ, осуществляют хозяйственную деятельность, связанную с разработкой, изготовлением, реализацией военной техники, а также связанную с предоставлением услуг аэропортов, услуг по аэронавигационному обслуживанию полетов воздушных судов. Проведен соответствующий анализ положений Конституции Украины, Гражданского и Хозяйственного кодексов, Закона Украины "О публичных закупках" "О научной и научно-технической деятельности", Закона Украины "О государственной тайне", других законодательных и нормативных актов, писем-разъяснений органов власти, международных соглашений относительно правового регулирования публичных закупок в отношении указанных государственных предприятий. В частности, исследованы нормативно-правовые акты в контексте: 1 - обязательности проведения процедур закупки (тендерных процедур) предприятием на основании исключительно Закона Украины "О публичных закупках", 2 - нераспространения требований исключительно Закона «О публичных закупках» относительно обязательного проведения процедур закупок (тендерных процедур) на договоры (соглашения, контракты) предприятия, заключенные до 01.04.2016 г., 3 - обязательности проведения процедур закупки (тендерных процедур) предприятием с учетом международного соглашения о государственных с покупки. В результате сделан ряд выводов, в частности о том, что в соответствии с действующим законодательством указанные государственные предприятия не обязаны проводить процедуры закупки (тендерные процедуры) при осуществлении хозяйственной деятельности, предусмотренной уставом предприятия.

This article examines the requirements of legislation for the carrying out the public procurement procedures for state enterprises that perform state defense orders, carry out the economic activities related to the development, manufacturing, implementation of military equipment, and also related to providing the services of airport and air navigation services aircrafts. The corresponding analysis of positions of Constitution of Ukraine, Civil and Commercial Codes, Law of Ukraine "About Public Procurement" "About Scientific and Scientific-Technical Activity", Law of Ukraine "About State Secrets", other legislative and normative acts, explanatory letters of the authorities, international agreements for the legal regulation of public procurements in relation to these state-owned enterprises is done. The regulatory legal acts in the context of: 1 - the obligation of procurement procedures carrying out (tender procedures) by the enterprise on the basis solely of the Law of Ukraine "About Public Procurement", 2 - not to distribute the requirements solely of the Law "About Public Procurement" related to obligative procurement procedures (tender procedures) for contracts (agreements, contracts) of enterprises, concluded before 01.04.2016, 3 - obligative carrying out of procurement procedures (tender procedures) by the enterprise with taking into account the international agreement on state procurement are investigated. As a result, a number of conclusions is made, particularly, in accordance with the current legislation these state enterprises are not obliged to carry out procurement procedures (tender procedures) by the carrying out the economic activity provided for by the regulations of the enterprise.

Ключові слова: публічні закупівлі, державні закупівлі, тендери, державні підприємства, тендерні процедури

Ключевые слова: публичные закупки, государственные закупки, тендеры, государственные предприятия, тендерные процедуры

Keywords: public procurements, state procurements, tenders, state enterprises, tender procedures

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ТЕРМІНІВ

Закон про приєднання до Міжнародної угоди про держзакупівлі – Закону України "Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі" від 16.03.2016 р. № 1029-VIII.

Закон про публічні закупівлі – Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII.

Міжнародна угода про держзакупівлі – Багатостороння Угода про державні закупівлі від 15.04.1994.

Підприємство – державне підприємство, що виконує держоборонзамовлення, здійснює господарську діяльність, пов'язану з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, а також пов'язану з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден.

Серед питань, що надходять до редакції, численними є питання щодо обов'язковості проведення державними підприємствами у 2016-2018 рр. тендерних процедур при здійсненні державних закупівель у випадку виконання такими державними підприємствами держоборонзамовлення, при здійсненні господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, при здійсненні господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден.

Для спрощення посилання на такі державні підприємства, що виконують держоборонзамовлення, здійснюють господарську діяльність, пов'язану з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, а також пов'язану з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден, далі такі державні підпри-

ємства називатимуться Державними підприємствами, а окремо визначено підприємство – Підприємством.

На запити таких Державних підприємств до фіскальних (податкових), інспекційних (контрольно – ревізійних) органів, до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України щодо обов'язковості проведення такими Державними підприємствами процедур закупівлі (тендерних процедур) при закупівлі товарів, робіт, послуг для виконання держоборонзамовлення та для здійснення інших видів господарської (економічної) діяльності, передбаченої статутами таких підприємств, надаються усні відповіді щодо розповсюдження дії Закону України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII на такі підприємства.

Але в результаті досліджень встановлено, що з 01.04.2016 р. Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015р. № 922-VIII не розповсюджується на Державні підприємства (Підприємство), в тому числі і випадку здійснення Підприємством перелічених у пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону України «Про публічні закупівлі» видів економічної діяльності в окремих сферах господарювання, зокрема, виконання держоборонзамовлення, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією військової техніки, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден.

Відповідно до Багатосторонньої угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р. Підприємство не підпадає під визначення замовника, і, звідси, на Підприємство дія Багатосторонньої угоди про державні закупівлі не розповсюджується.

Результати нижче приведених досліджень свідчать про те, що відповідно до чинного законодавства

Підприємство не зобов'язано проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності, передбаченої статутом Підприємства.

**І. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ
ЗАКОНОДАВЧИХ І НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ
АКТІВ ЩОДО ОБОВ'ЯЗКОВОСТІ
ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕДУР ЗАКУПІВЛІ
(ТЕНДЕРНИХ ПРОЦЕДУР) ПІДПРИЄМСТВОМ
НА ПІДСТАВІ ВИКЛЮЧНО ЗАКОНУ УКРАЇНИ
"ПРО ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ"**

1. 19.02.2016 р. набрав чинності Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015р. № 922-VIII (далі – **Закон про публічні закупівлі**). Відповідно до п. 5 розділу IX Прикінцевих та перехідних положень Закону про публічні закупівлі втратили чинність з 1 квітня 2016 р. Закон України "Про особливості здійснення закупівель в окремих сферах господарської діяльності", а з 1 серпня 2016 р. втрачає чинність Закон України "Про здійснення державних закупівель".

Закон про публічні закупівлі хоча і набрав чинності 19.02.2016 р., але введений в дію лише «з 1 квітня 2016 р. – для центральних органів виконавчої влади та замовників, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання; з 1 серпня 2016 р. – для всіх замовників».

Отже, Закон про публічні закупівлі введений в дію з 01.04.2016 р. для центральних органів виконавчої влади. Оскільки Підприємство не відноситься до центральних органів виконавчої влади, то ця норма Закону про публічні закупівлі на Підприємство не розповсюджується.

З 01.08.2016 р. Закон про публічні закупівлі введений в дію для всіх замовників на підставі вимог абзацу 3 п. 1 розділу IX Прикінцевих та перехідних положень Закону про публічні закупівлі. Як буде показано далі, ця норма Закону про публічні закупівлі на Підприємство розповсюджується з 01.08.2016 р., але лише в частині здійснення Підприємством деяких видів господарської діяльності, передбаченої Статутом Підприємства (у випадку виконання Підприємством держоборонзамовлення, при здійсненні господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, при здійсненні господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден), та до дати приєднання України до Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р.

2. Що стосується введення в дію з 01.04.2016 р. Закону про публічні закупівлі для «замовників, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання», як про це зазначено в абзаці 2 п. 1 розділу IX Прикінцевих та перехідних положень Закону про публічні закупівлі, то зазначена норма однозначно на Підприємство не розповсюджується виходячи з наступних причин.

Так, ні в Законі про публічні закупівлі, ні в інших законодавчих та нормативно-правових актах України не приведено визначення поняття (терміну) «замовники, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання».

В Законі про публічні закупівлі надано окремі визначення терміну «замовники» і окреме визначення терміну «діяльність в окремих сферах господарювання».

При цьому відповідно до пп. 9 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі термін «замовники» має два визначення:

Перше визначення терміну «замовники»: «**замовники** - органи державної влади, органи місцевого самоврядування та органи соціального страхування, створені відповідно до закону, а також юридичні особи (підприємства, установи, організації) та їх об'єднання, які забезпечують потреби держави або територіальної громади, якщо така діяльність не здійснюється на промисловій чи комерційній основі, за наявності однієї з таких ознак:

юридична особа є розпорядником, одержувачем бюджетних коштів;

органи державної влади чи органи місцевого самоврядування або інші замовники володіють більшістю голосів у вищому органі управління юридичної особи;

у статутному капіталі юридичної особи державна або комунальна частка акцій (часток, паїв) перевищує 50 відсотків».

Друге визначення терміну «замовники»: «**До замовників** також належать юридичні особи та/або суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання та відповідають хоча б одній з таких ознак:

органам державної влади, органам влади Автономної Республіки Крим, органам місцевого самоврядування належить частка у статутному капіталі суб'єкта господарювання в розмірі більше ніж 50 % або такі органи володіють більшістю голосів у вищому органі суб'єкта господарювання чи правом призначати більше половини складу виконавчого органу або наглядової ради суб'єкта господарювання;

наявність спеціальних або ексклюзивних прав» <Підприємство підпадає під визначення замовника згідно абзаців 5-7 пп. 9 п. 1 та абзацу 12 пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі у випадку, коли здійснює діяльність в одній або декількох з таких сфер: розроблення, виготовлення, реалізація, ремонт, модернізація та утилізація озброєння, військової техніки, військової зброї і боєприпасів до неї, організація, координація, а також безпосереднє постачання товарів, виконання робіт та надання послуг на виконання державного оборонного замовлення».

А відповідно до пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі «**діяльність в окремих сферах господарювання** – діяльність, що здійснюється в одній або декількох з таких сфер: <...> «надання послуг аеростанцій, портів, аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден; розроблення, виготовлення, реалізація, ремонт, модернізація та утилізація озброєння, військової техніки, військової зброї і боєприпасів до неї, організація, координація, а також безпосереднє постачання товарів, виконання робіт та надання послуг на виконання державного оборонного замовлення».

Отже, якщо поєднати перше визначення терміну «замовники» з визначенням терміну «діяльність в

окремих сферах господарювання», що приведені в одному і тому же Законі про публічні закупівлі, то отримаємо таке визначення терміну «замовники, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання», а саме, - це «органи державної влади, органи місцевого самоврядування та органи соціального страхування, створені відповідно до закону, а також юридичні особи (підприємства, установи, організації) та їх об'єднання, які забезпечують потреби держави або територіальної громади, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання, якщо така діяльність не здійснюється на промисловій чи комерційній основі <як видно, в результаті поєднання першого визначення терміну «замовники» з визначенням терміну «діяльність в окремих сферах господарювання» втрачається економічний та смисловий зміст зазначеної норми Закону>, за наявності однієї з таких ознак:

юридична особа є розпорядником, одержувачем бюджетних коштів;

органи державної влади чи органи місцевого самоврядування або інші замовники володіють більшістю голосів у вищому органі управління юридичної особи;

у статутному капіталі юридичної особи державна або комунальна частка акцій (часток, паїв) перевищує 50 відсотків».

Але, оскільки Підприємство здійснює господарську діяльність на промисловій та комерційній основі, то Підприємство не підпадає під визначення замовника згідно абзаців 1–4 пп. 9 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі.

А якщо поєднати друге визначення терміну «замовники» з визначенням терміну «діяльність в окремих сферах господарювання», що приведені в одному і тому же Законі про публічні закупівлі, то отримаємо великий набір слів з некоректним економічним змістом, тобто, «замовники, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання» - це юридичні особи та/або суб'єкти господарювання, **які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання** та відповідають хоча б одній з таких ознак: органам державної влади, органам влади Автономної Республіки Крим, органам місцевого самоврядування належить частка у статутному капіталі суб'єкта господарювання в розмірі більше ніж 50 відсотків або такі органи володіють більшістю голосів у вищому органі суб'єкта господарювання чи правом призначати більше половини складу виконавчого органу або наглядової ради суб'єкта господарювання; наявність спеціальних або ексклюзивних прав, та **які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання**.

Виходячи з того, що великий набір слів з некоректним економічним змістом не може бути нормою Закону, а це стосується змісту абзацу 2 п. 1 розділу IX Прикінцевих та перехідних положень Закону про публічні закупівлі, то можна зробити висновок, що з 01.04.2016 р. до 01.08.2016 р. Закон про публічні закупівлі не розповсюджується на Підприємство, в тому числі і випадку здійснення Підприємством перелічених у п. 4 ст. 1 Закону про публічні закупівлі видів економічної діяльності в окремих сферах господарювання (зокрема, виконання держоборонзамовлен-

ня, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією військової техніки, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден).

Отже, з 01.04.2016 р. до 01.08.2016 р. Закон про публічні закупівлі не розповсюджується на Підприємство.

3. Що стосується періоду після 01.08.2016 р., то крім нижчеперелічених випадків, та до дати прикінчення України до Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р. дія Закону про публічні закупівлі розповсюджується на Підприємство.

Тобто, оскільки господарська діяльність Підприємства, зокрема, пов'язана з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки, організацією, координацією, а також безпосереднім постачання товарів, виконанням робіт та наданням послуг на виконання державного оборонного замовлення (абзац 12 пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі), а також оскільки господарська діяльність Підприємства пов'язана з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден (абзац 7 пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі), то у такому випадку Підприємство підпадає під визначення «замовника» у термінології Закону про публічні закупівлі і на Підприємство з 01.08.2016 р. розповсюджуються вимоги цього Закону щодо обов'язковості проведення Підприємством процедур закупівлі (тендерних процедур) при закупівлі товарів, робіт, послуг, зокрема, для:

- виконання держоборонзамовлення,

- для здійснення господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією військової техніки,

- для здійснення господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден.

Але, якщо Підприємство придбаває вищеперелічені товари, роботи і послуги, закупівля яких становить державну таємницю, то дія Закону про публічні закупівлі не поширюється на Підприємство відповідно до Закону України "Про державну таємницю" на підставі вимог абзацу 4 п. 3 ст. 2 Закону про публічні закупівлі.

Також, якщо фінансування розробки військової техніки здійснюється відповідно до положень ст. 49, 58 і 59 Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність" (фінансується за рахунок бюджетних коштів, грантів, інших джерел, перелічених в ст. 49, 58, 59 Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність"), то дія Закону про публічні закупівлі і в цьому випадку не поширюється на Підприємство на підставі вимог абзацу 14 п. 3 ст. 2 Закону про публічні закупівлі.

Дія Закону про публічні закупівлі не поширюється на Підприємство і у випадку, коли предметом закупівлі є «товари, роботи і послуги, що підлягають закупівлі відповідно до угод, що укладаються центральним органом виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері націо-

нальної безпеки, у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва із спеціалізованими організаціями, які здійснюють закупівлі. Закупівля таких товарів, робіт і послуг здійснюється згідно з правилами і процедурами, установленими відповідними спеціалізованими організаціями», що перелічені у пп. 24 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі.

В свою чергу, під «відповідними спеціалізованими організаціями» у Законі про публічні закупівлі розуміються «спеціалізовані організації, що здійснюють закупівлі, – спеціалізовані фонди, організації та механізми Організації Об'єднаних Націй, Міжнародна асоціація забезпечення медикаментами (International Dispensary Association), Королівська Агенція Великобританії (Crown Agents), Глобальний механізм із забезпечення лікарськими засобами (Global Drug Facility), Партнерство у сфері постачання та управління поставками (Partnership for Supply Chain Management), Агенція НАТО з підтримки та постачання (NATO Support and Procurement Agency), які надають урядам держав та/або центральним органам державної влади послуги з організації та проведення процедур закупівель лікарських засобів, медичних виробів та пов'язаних з цим послуг, а також товарів, робіт та послуг для забезпечення обороноздатності держави на підставі відповідних угод та відповідно до внутрішніх правил і процедур таких організацій» (пп. 24 п. 1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі).

Тобто, якщо Підприємство здійснюватиме господарську діяльність, пов'язану з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією та утилізацією озброєння, військової техніки, військової зброї і боєприпасів до неї, предметом закупівлі якої є товари, роботи і послуги, що підлягають закупівлі відповідно до угод, що укладаються, наприклад, між Міністерством оборони України та Агенцією НАТО з підтримки та постачання (NATO Support and Procurement Agency), то в такому випадку дія Закону про публічні закупівлі також не поширюватиметься на Підприємство.

4. Таким чином, наслідком аналізу законодавчих і нормативно-правових актів щодо обов'язковості проведення процедур закупівлі (тендерних процедур) Підприємством **виключно на підставі Закону про публічні закупівлі** (Закону України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII) є наступні висновки.

Оскільки господарська діяльність Підприємства пов'язана, зокрема, з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією військової техніки, організацією, координацією, а також безпосереднім постачання товарів, виконанням робіт та наданням послуг на виконання державного оборонного замовлення, а також оскільки господарська діяльність Підприємства пов'язана з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден, то у такому випадку Підприємство підпадає під визначення «замовника» у термінології Закону про публічні закупівлі, і на Підприємство з **01.08.2016 р.** розповсюджуються вимоги цього Закону щодо обов'язковості проведення Підприємством процедур закупівлі (тендерних процедур) при закупівлі товарів, робіт, послуг, зокрема, для:

виконання держоборонзамовлення, для здійснення господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією та утилізацією озброєння, військової техніки, військової зброї і боєприпасів до неї.

Але, якщо Підприємство придбаває вищеперелічені товари, роботи і послуги, закупівля яких становить державну таємницю, то дія Закону про публічні закупівлі не поширюється на Підприємство.

Якщо фінансування розробки військової техніки, військової зброї і боєприпасів до неї здійснюється відповідно до положень ст. 49, 58 і 59 Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність" (фінансується за рахунок бюджетних коштів, грантів, інших джерел, перелічених в ст. 49, 58, 59 Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність"), то дія Закону про публічні закупівлі в цьому випадку також не поширюється на Підприємство.

Якщо предметом закупівлі є товари, роботи і послуги, що підлягають закупівлі відповідно до угод, що укладаються центральним органом виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері національної безпеки, у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва із спеціалізованими організаціями, які здійснюють закупівлі, то закупівля таких товарів, робіт і послуг здійснюється згідно з правилами і процедурами, установленими відповідними спеціалізованими організаціями, і, звідси, дія Закону про публічні закупівлі в цьому випадку також не поширюється на Підприємство.

Таким чином, Закон про публічні закупівлі розповсюджується на Підприємство у випадку здійснення Підприємством перелічених у пп. 4 п.1 ст. 1 Закону про публічні закупівлі видів економічної діяльності в окремих сферах господарювання, саме з 01.08.2016 р. до дати приєднання України до Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р.

5. Далі приводяться результати досліджень та аналізу законодавчих і нормативно-правових актів щодо обов'язковості проведення процедур закупівлі (тендерних процедур) Підприємством **виключно на підставі Закону про публічні закупівлі** (Закону України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII) у випадках, коли вартість предмета закупівлі товарів, послуг, робіт не перевищує визначених законом величин.

Так, відповідно до п. 1 ст. 2 Закону про публічні закупівлі «цей Закон застосовується:

до замовників, за умови, що вартість предмета закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) дорівнює або перевищує 200 тисяч гривень, а робіт – 1,5 млн. грн.;

до замовників, які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання, за умови, що вартість предмета закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) дорівнює або перевищує 1 мільйон гривень, а робіт – 5 млн. грн..

Під час здійснення закупівлі товарів, робіт і послуг, вартість яких є меншою за вартість, що встановлена в абзацах другому і третьому цієї частини, замовники повинні дотримуватися принципів здійснення публічних закупівель, установлених цим Зако-

ном, та можуть використовувати електронну систему закупівель з метою відбору постачальника товару (товарів), надавача послуги (послуг) та виконавця робіт для укладення договору.

У разі здійснення закупівель товарів, робіт і послуг без використання електронної системи закупівель, за умови, що вартість предмета закупівлі дорівнює або перевищує 50 тис. грн. та є меншою за вартість, що встановлена в абзацах другому і третьому цієї частини, замовники обов'язково оприлюднюють звіт про укладені договори в системі електронних закупівель відповідно до ст. 10 цього Закону.»

Отже, якщо предметом закупівлі для Підприємства є, наприклад, юридичні послуги, вартість яких є меншою 1 млн. грн. (990 тис. грн.), то виключно на підставі Закону про публічні закупівлі таку закупівлю Підприємство має право здійснювати без використання електронної системи закупівель, без використання процедур закупівлі (тендерних процедур), але у такому випадку Підприємство зобов'язано оприлюднювати звіт про укладений договір в системі електронних закупівель відповідно до ст. 10 Закону про публічні закупівлі.

II. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ І НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ УКРАЇНИ ЩОДО НЕ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ВИМОГ ВИКЛЮЧНО ЗАКОНУ ПРО ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ СТОСОВНО ОБОВ'ЯЗКОВОГО ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕДУР ЗАКУПІВЕЛЬ (ТЕНДЕРНИХ ПРОЦЕДУР) НА ДОГОВОРИ (УГОДИ, КОНТРАКТИ) ПІДПРИЄМСТВА, УКЛАДЕНІ ДО 01.04.2016

1. Оскільки Закон про публічні закупівлі, який введено в дію з 01.04.2016 р., не має зворотної дії в часі, то він не може розповсюджуватись на правовідносини, що виникли до введення в дію цього Закону (до 01.04.2016 р.).

Підстави: вимоги п. 7 розділу IX Прикінцевих та перехідних положень Закону про публічні закупівлі, згідно з якими «процедури закупівель товарів, робіт та послуг, розпочаті до введення в дію цього Закону, завершуються відповідно до порядку, що діяв до введення в дію цього Закону.»

Отже, якщо Підприємство розпочало здійснювати публічні закупівлі до 01.04.2016 р. шляхом укладення відповідних договорів до 01.04.2016 р. і продовжує здійснювати придбання цих же товарів, робіт, послуг після 01.04.2016 р., то до цих правовідносин, що виникли до 01.04.2016 р., не застосовуються норми Закону про публічні закупівлі.

Підставами для цього є положення ст. 94 Конституції України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР, де зазначено, що "закон набирає чинності через десять днів з дня його офіційного оприлюднення, якщо інше не передбачено самим законом, але не раніше дня його опублікування".

Таким чином, Закон не може бути чинним раніше дня його опублікування.

А відповідно до ст. 58 Конституції України від 28.06.1996р. № 254к/96-ВР "закони та інші нормативно-правові акти не мають зворотної дії в часі, крім

випадків, коли вони пом'якшують або скасовують відповідальність особи".

Отже, оскільки Закон про публічні закупівлі не має зворотної дії в часі, то він не може розповсюджуватись на правовідносини, що виникли до введення в дію цього Закону (до 01.04.2016р.).

2. Згідно ст. 193 Господарського кодексу України № 436-IV від 16.01.2003 р. "суб'єкти господарювання та інші учасники господарських відносин повинні виконувати господарські зобов'язання належним чином відповідно до закону, інших правових актів, договору, а за відсутності конкретних вимог щодо виконання зобов'язання – відповідно до вимог, що у певних умовах звичайно ставляться. До виконання господарських договорів застосовуються відповідні положення Цивільного кодексу України з урахуванням особливостей, передбачених цим Кодексом".

Таким чином, господарські зобов'язання повинні виконуватись відповідно до умов договору, законодавчих та нормативно - правових актів та до звичаїв ділового обороту. А до господарських договорів застосовуються положення Цивільного кодексу України з урахуванням особливостей, передбачених цим Господарським кодексом України.

Відповідно до ст. 640 Цивільного кодексу України № 435-IV від 16.01.2003р. "договір є укладеним з моменту одержання особою, яка направила пропозицію укласти договір, відповіді про прийняття цієї пропозиції".

Якщо відповідно до акта цивільного законодавства для укладення договору необхідні також передання майна або вчинення іншої дії, договір є укладеним з моменту передання відповідного майна або вчинення певної дії.

Договір, який підлягає нотаріальному посвідченню або державній реєстрації, є укладеним з моменту його нотаріального посвідчення або державної реєстрації, а в разі необхідності і нотаріального посвідчення, і державної реєстрації – з моменту державної реєстрації".

Отже, договір є укладеним з моменту отримання особою, яка направила пропозицію укласти договір, відповіді про прийняття цієї пропозиції, а якщо законодавством передбачено, що для укладення договору необхідно здійснити передачу майна, учинити дію, або передбачено нотаріальне посвідчення такого договору чи державну реєстрацію, то договір вважається укладеним з моменту передання такого майна, вчинення дії чи проведення нотаріального посвідчення або реєстрації.

2.1. Згідно ст. 509 Цивільного кодексу України "зобов'язанням є правовідношення, в якому одна сторона (боржник) зобов'язана вчинити на користь другої сторони (кредитора) певну дію (передати майно, виконати роботу, надати послугу, сплатити гроші тощо) або утриматися від певної дії, а кредитор має право вимагати від боржника виконання його обов'язку.

Зобов'язання виникають з підстав, встановлених ст. 11 цього Кодексу.

Зобов'язання має ґрунтуватися на засадах добросовісності, розумності та справедливості".

Згідно п. 2 ст. 11 Цивільного кодексу України підставами виникнення цивільних прав та обов'язків є, зокрема, договори та інші правочини.

Тобто, зобов'язання - це правовідносини, які виникають, зокрема, на підставі договорів.

Відповідно до ст. 631 Цивільного кодексу України «строком договору є час, протягом якого сторони можуть здійснити свої права і виконати свої обов'язки відповідно до договору. Договір набирає чинності з моменту його укладення».

Отже, зобов'язання за договором виникає з моменту укладення такого договору, тобто з моменту отримання особою, яка направила пропозицію укласти договір, відповіді про прийняття цієї пропозиції, а якщо законодавством передбачено, що для укладення договору необхідно здійснити передачу майна, учинити дію, або передбачено нотаріальне посвідчення такого договору чи державну реєстрацію, то договір вважається укладеним з моменту передання такого майна, вчинення дії чи проведення нотаріального посвідчення або реєстрації.

Таким чином, якщо договір укладено до 01.04.2016 р., то і правовідносини за таким договором виникають з моменту укладення такого договору, тобто правовідносини за таким договором виникають також до 01.04.2016 р. Звідси, Закон про публічні закупівлі не може розповсюджуватись на дію договору, укладеного до 01.04.2016 р., оскільки згідно Конституції України закони не мають зворотної дії в часі.

2.2. Подібна думка зазначена і в Листі-роз'ясненні Міністерства економіки України від 29.07.2010 р. №3303-25/7445-07: "здійснення державних закупівель у порядку, встановленим цим Законом, розпочинається з дня введення його в дію, а саме з 30.07.2010".

Разом з цим, відповідно до Рішення Конституційного Суду України від 09.02.99 р. № 1-рп/99 надання зворотної дії в часі нормативно-правовим актам може бути передбачено шляхом прямої вказівки про це в законі або в іншому нормативно-правовому акті.

Враховуючи, що така вказівка у вказаному Законі відсутня, тому його дія не поширюється на правовідносини суб'єктів сфери державних закупівель, які виникли до 30.07.2010 р.

У зв'язку з цим процедури придбання товарів, робіт і послуг за державні кошти, розпочаті до введення в дію Закону, завершуються відповідно до порядку, що діяв до дня введення в дію цього Закону <Законом України "Про здійснення державних закупівель">.

Також Мінекономіки, як уповноважений орган у сфері державних закупівель, звертає увагу всіх суб'єктів сфери державних закупівель, що відповідно до п. 2 розділу XI Прикінцевих положень Закону до введення законодавства України у відповідність із цим Законом, закони та інші нормативно-правові акти застосовуються у частині, що не суперечить цьому Закону. **Замовникам, які розпочали процедури закупівель за державні кошти з 30.07.2010 р. необхідно враховувати вимоги Закону**".

Тобто за змістом приведенного вище листа Міністерства економіки України, здійснення державних закупівель у порядку, встановленому Законом України "Про здійснення державних закупівель", розпо-

чинається з дня введення його в дію, а саме з 30.07.2010 р., дія цього Закону не поширюється на правовідносини які виникли до 30.07.2010 р. Вимоги цього Закону застосовуються замовниками які розпочали процедури закупівель за державні кошти з 30.07.2010 р.

Отже, якщо Підприємство розпочало придбавати товари, роботи, послуги за державні кошти до 01.04.2016 р. шляхом укладення відповідних договорів до 01.04.2016 р. і продовжує здійснювати придбання цих же товарів, робіт, послуг після 01.04.2016 р., то до цих правовідносин, що виникли до 01.04.2016 р., не застосовуються норми Закону про публічні закупівлі.

3.1. Що стосується цивільної практики застосування законодавчих та нормативно-правових актів, прийнятих в минулих роках, до правовідносин, що виникали після прийняття таких законодавчих та нормативно-правових актів, необхідно зазначити наступне.

Так, під час внесення змін до Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти" від 22.02.2000р. №1490-III, що був чинним до 15.03.2008 р., контролюючими органами давались наступні роз'яснення щодо розповсюдження дії Закону України №2664 від 16.06.2005 р., яким вносились зміни до Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти" від 22.02.2000р. №1490-III.

В листі Антимонопольного комітету України від 15.08.2006р. "Щодо окремих питань про застосування норм Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти" від 15.12.2005 р." було зазначено наступне: "процедури закупівлі товарів, робіт або послуг за державні кошти, визначені пунктом першим ст. 2 Закону, розпочаті до набрання чинності Закону України "Про внесення змін до Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти" та інших законодавчих актів України" від 15.12.2005 р., здійснюються до свого завершення відповідно до встановленого на день початку процедури закупівлі порядку".

В листі Міністерства економіки України від 05.09.2005 р. № 55-36/2000 з цього питання було зазначено, що "відповідно до рішення Конституційного Суду України від 09.02.99 р. №1-рп/99 надання зворотної дії в часі нормативно-правовим актам може бути передбачено шляхом прямої вказівки про це в Законі або іншому нормативно-правовому акті.

Враховуючи, що така вказівка у вказаному Законі №2664 <Законі України "Про закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти"> відсутня, вважається, що його дія не поширюється на правовідносини суб'єктів господарювання (насамперед, замовників і виконавців), які склалися до 23.08.2005 р..

Таким чином, якщо процедура закупівлі розпочата до дати набрання чинності Закону, то вона здійснюється до свого завершення відповідно до встановленого на день початку процедури закупівлі порядку. Днем початку процедури закупівлі вважається:

1) для процедур відкритих і двоступеневих торгів – день відправлення для публікації оголошення про проведення торгів;

2) для процедур торгів з обмеженою участю та закупівлі в одного постачальника - день відправлення запрошення до участі у процедурі;

3) для процедури запиту цінових пропозицій – день відправлення запиту на участь у процедурі запиту цінових пропозицій".

Отже, за змістом приведеного вище листа Міністерства економіки України, якщо в Законі чи іншому нормативно-правовому акті відсутня вказівка на його зворотну дію в часі, то дія такого Закону чи нормативно правового акту не поширюється на правовідносини, що виникли до набрання чинності цим Законом чи нормативно правовим актом.

Що стосується самого Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти", що діяв у період з 11.07.2000 р. по 01.04.2008 р., то і цей Закон розповсюджувався тільки на договори, що були укладені після набрання чинності цим Законом (після 11.07.2000 р.) і не розповсюджувався на договори, що були укладені до 11.07.2000 р. і на додаткові угоди про зміни до зазначених договорів, які (додаткові угоди) були укладені вже після 11.07.2000 р.

3.2. Крім того, під час внесення змін до Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.2008 р. № 921, (яке було чинне до введення в дію Закону України "Про державні закупівлі" від 01.06.2010 р. №2289-VI) Постановою Кабінету Міністрів України від 19.11.2008 р. № 1017 Міністерством економіки було надано наступне роз'яснення щодо застосування змін до цього Положення. Так в листі Міністерства економіки від 08.12.2008 р. № 3303-27/1150, було зазначено, що "загальним правилом закони та інші нормативно-правові акти не мають зворотної дії в часі. Також згідно зі ст. 5 Цивільного кодексу України акт цивільного законодавства не має зворотної дії в часі, крім випадків, коли він пом'якшує або скасовує цивільну відповідальність.

Отже, враховуючи, що постанова Кабінету Міністрів України від 19.11.2008 р. №1017 не містить норму щодо зворотної дії в часі цієї постанови, процедури, розпочаті до набрання нею чинності, завершуються відповідно до Положення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.2008 р. № 921, в редакції, що діяла до набрання чинності постанови Кабінету Міністрів України від 19.11.2008 р. №1017".

Таким чином, практика застосування у минулих 2005-2015 рр. змін до законодавчих та нормативно-правових актів України з питань державних закупівель свідчить про те, що у разі, коли прийняті законодавчі та нормативно-правові акти не містять норми, що передбачає їх зворотну дію в часі, то процедури, розпочаті до набрання чинності новим законодавчим або нормативно правовим актом з питань державних закупівель, завершуються відповідно до попереднього законодавчого або нормативно-правового акту, що регулював правовідносини з питань державних закупівель на дату початку такої закупівлі.

4.1. Що стосується застосування Закону про публічні закупівлі при укладенні після набрання чинності цим Законом додаткових угод до договорів, підписаних до 01.04.2016 р., необхідно зазначити наступне.

Відповідно до п. 1 ст. 653 Цивільного кодексу України "у разі зміни договору зобов'язання сторін змінюються відповідно до змінених умов щодо предмета, місця, строків виконання, тощо".

"Зміна умов договору не припиняє його дії та зобов'язань за ним, змінюються лише на майбутнє його окремі умови" [Цивільний кодекс України: Науково-практичний коментар: у 2 ч. / За заг. ред. Я.М. Шевченко. - К.: Концерн "Видавничий дім "Ін Юре", 2004. - ч. 2. - 896с., с. 114].

"При зміні договору зобов'язання сторін продовжують діяти відповідно до змінених умов стосовно предмета, місця, строків виконання тощо" [Науково - практичний коментар цивільного кодексу України у 2 т./ За відповід. ред. О.В. Дзери (кер. авт. кол.), Н.С. Кузнецової, В.В. Луця. - К.: Юрінком Інтер, 2005. - т.2. - 1088с., с. 183].

"У разі зміни договору зобов'язання сторін зберігаються і продовжують існувати, але у зміненому вигляді" [Цивільний кодекс України: Коментар. - Х.: ТОВ „Одісей”, 2004. - 856 с. с. 460].

Тобто, при внесенні змін до договору зобов'язання між сторонами не припиняються і не виникають, а змінюються щодо предмета, місця, строків виконання та інших умов договору.

Отже, при укладенні Підприємством додаткової угоди до основного договору у Підприємства не припиняються зобов'язання за основним договором, а лише змінюються умови основного договору.

Умови про те, що усі зміни і доповнення є невід'ємними частинами Договору передбачені й низкою типових та примірних договорів.

Так, наприклад: у пункті 56 Типового концесійного договору на будівництво та експлуатацію автомобільної дороги, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 04.10.2000 р. №1519, зазначено, що "про зміну умов цього договору складається додаткова угода, яка підписується концесіодавцем і концесіонером і є невід'ємною частиною цього Договору".

- в заключній частині Примірного договору підряду в капітальному будівництві, затвердженого Наказом Міністерства будівництва, архітектури та житлово-комунального господарства України від 27.10.2005 р. №3, вказано, що "договір є дійсним з урахуванням змін, передбачених додатковими угодами, які є невід'ємною частиною Договору".

Отже, і в типових та примірних договорах, форми яких затверджені органами державної влади: (Кабінетом Міністрів України, Міністерством будівництва, архітектури та житлово-комунального господарства України) зазначено, що додаткові угоди до договорів є їх невід'ємними частинами.

А умови в договорах про те, що "всі додатки, додаткові угоди до договорів є їх невід'ємними частинами", є умовами, що відносяться до звичаїв ділового обороту.

4.2. Відповідно до ст. 654 Цивільного кодексу України "зміна або розірвання договору вчиняється в такій самій формі, що й договір, що змінюється або розривається, якщо інше не встановлено договором або законом чи не впливає із звичаїв ділового обороту".

За звичаями ділового обороту зміни в договори вносяться шляхом укладення додаткових угод, які вчиняються в такій самій формі як і договори.

А відповідно до п. 1 ст. 202 Цивільного кодексу України "правочином є дія особи, спрямована на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків".

Таким чином, додаткова угода є різновидом правочину, що змінює окремі положення такого договору, тобто додаткова угода є частиною договору.

Тобто, оскільки зміни до договору не припиняють зобов'язання за договором та не створюють нові зобов'язання, а лише змінюють умови договору щодо предмета, місця, строків виконання та інших умов, то додаткова угода не є новим договором, оскільки така угода змінює або уточнює окремі положення уже існуючого договору і не спричиняє укладення нового договору.

Подібна думка зазначена і в Листі Міністерства юстиції України від 22.01.2007 р. №Ж-25069-19, де зазначено, що "додатковий договір до основного договору за своєю суттю є правочином, який вносить зміни до останнього, оскільки включає у себе погоджені сторонами умови, що є відмінними від раніше закріплених умов.

Укладення додаткового договору змінює відносини між сторонами, породжуючи нові стосунки, **які базуються на комплексі погоджених умов, як основного договору, так і умов додаткового договору**. Тобто виникають нові, змінені і погоджені сторонами, взаємовідносини".

Отже, правовідносини за договором складаються із погоджених умов, передбачених як основним договором, так і додатковими угодами до такого договору, які є його невід'ємними частинами, а укладення додаткової угоди до договору не є підписанням нового договору.

Таким чином, додаткова угода, укладена Підприємством після 01.04.2016 р. до основного договору, підписаного до 01.04.2016 р., не є новим договором, так як така додаткова угода лише змінює окремі положення такого договору.

4.3. Крім того, в листі Міністерства юстиції України від 22.01.2007 р. №Ж-25069-19, зазначено, що "частиною першою ст. 654 цього Кодексу встановлено, що зміна або розірвання договору вчиняється в такій самій формі, що й договір, що змінюється або розривається, якщо інше не встановлено договором або законом чи не впливає із звичаїв ділового обороту. Додаткові договори, що укладаються після 1 січня 2004 року, мають вчинятися відповідно до вимог Цивільного кодексу України".

Такі висновки зроблені Міністерством юстиції України на підставі Перехідних положень Цивільного кодексу України.

Відповідно до п. 4 Прикінцевих та перехідних положень до Цивільного кодексу України "Цивільний кодекс України застосовується до цивільних відносин, що виникли після набрання ним чинності.

Щодо цивільних відносин, які виникли до набрання чинності Цивільним кодексом України, положення цього Кодексу застосовуються до тих прав і обов'язків, що виникли або продовжують існувати після набрання ним чинності".

Таким чином, для того, щоб дія законодавчого або нормативно-правового акту розповсюджувалась на правовідносини, що виникли до набрання чинності таким законодавчим або нормативно-правовим актом, про це повинно бути зазначено в самому законодавчому або нормативно-правовому акті, як це зазначено у п. 9 Прикінцевих та перехідних положень Цивільного Кодексу України.

4.4. Отже, для того, що дія Закону про публічні закупівлі розповсюджувалась на укладені після 01.04.2016 р. додаткові угоди про зміни і доповнення до діючих договорів, що укладені до 01.04.2016 р., необхідно щоб в Законі про публічні закупівлі була передбачена норма приблизно такого ж змісту як, наприклад, у п. 9 Прикінцевих та перехідних положень Цивільного кодексу України, яка б зазначала, що "до договорів, що були укладені підприємствами до 01.04.2016р. і продовжують діяти після набрання чинності цим Законом < Закону про публічні закупівлі> застосовуються правила цього Закону щодо проведення процедур державних закупівель в разі зміни істотних умов таких договорів".

Але в Законі про публічні закупівлі такої норми не передбачено, тобто не вказано, що дія цього Закону розповсюджується на договори, що укладені до набрання чинності цим Законом.

Тобто, до внесення таких змін до Закону про публічні закупівлі дія цього Закону не розповсюджується на додаткові угоди про зміни і доповнення до оборонних договорів, укладених до 01.04.2016р.

4.5. Таким чином, Закон про публічні закупівлі, який введено в дію з 01.04.2016 р., не має зворотної дії в часі, і він не може розповсюджуватись на правовідносини, що виникли до введення в дію цього Закону (до 01.04.2016 р.).

Якщо Підприємство розпочало здійснювати публічні закупівлі до 01.04.2016 р. шляхом укладення відповідних договорів до 01.04.2016 р. і продовжує здійснювати придбання цих же товарів, робіт, послуг після 01.04.2016р., то до цих правовідносин, що виникли до 01.04.2016 р., не застосовуються норми Закону про публічні закупівлі.

Укладення Підприємством додаткової угоди після 01.04.16 р. до договору, підписаного до 01.04.16 р., який виконується і після цієї дати, не є новим договором, оскільки така додаткова угода уточнює або змінює умови основного договору, на який не розповсюджується дія Закону про публічні закупівлі, тому при укладенні такої додаткової угоди Підпри-

емство не повинно проводити процедуру державних закупівель відповідно до цього Закону.

III. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ І НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ УКРАЇНИ ЩОДО ОБОВ'ЯЗКОВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕДУР ЗАКУПІВЛІ (ТЕНДЕРНИХ ПРОЦЕДУР) ПІДПРИЄМСТВОМ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОЇ УГОДИ ПРО ДЕРЖАВНІ ЗАКУПІВЛІ

1. 7 квітня 2016 р. набрав чинності Закон України "Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі" від 16.03.2016р. № 1029-VIII, згідно якого Україна приєдналася до Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р.

А відповідно до п. 2 ст. 2 Закону про публічні закупівлі (Закону України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII) «умови, порядок та процедури закупівель товарів, робіт і послуг можуть установлюватися або змінюватися виключно цим Законом, крім випадків, передбачених цим Законом. Зміна положень цього Закону може здійснюватися виключно шляхом внесення змін до цього Закону.»

При цьому відповідно до п. 1 ст. 6 Закону про публічні закупівлі "якщо міжнародним договором України, згоду на обов'язковість якого надано Верховною Радою України, передбачено інший порядок закупівлі, ніж порядок, визначений цим Законом, застосовуються положення міжнародного договору України".

Звідси, якщо Багатостороння угода про державні закупівлі від 15.04.1994 р. має статус міжнародного договору України, та якщо ця Багатостороння угода про державні закупівлі від 15.04.1994 р. передбачає інший порядок закупівлі, ніж порядок, визначений Законом про публічні закупівлі, то в такому випадку застосовуються положення Багатосторонньої угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р.

2. Під міжнародним договором України в чинному законодавстві розуміється "укладений у письмовій формі з іноземною державою або іншим суб'єктом міжнародного права, який регулюється міжнародним правом, незалежно від того, міститься договір в одному чи декількох пов'язаних між собою документах, і незалежно від його конкретного найменування (договір, угода, конвенція, пакт, протокол тощо)". Підстави: положення абзацу 2 ст. 1 Закону України "Про міжнародні договори України" від 29.06.2004 р. № 1906-IV.

А згідно абзацу 6 ст. 2 Закону України "Про міжнародні договори України" від 29.06.2004р. № 1906-IV "ратифікація, затвердження, прийняття, приєднання – залежно від конкретного випадку форма надання згоди України на обов'язковість для неї міжнародного договору».

При цьому згідно підпункту «а» п. 1 ст. 13 Закону України "Про міжнародні договори України" від 29.06.2004р. № 1906-IV "рішення про приєднання України до міжнародних договорів або про їх прийняття щодо договорів, які потребують ратифікації, приймаються у формі закону України про приєднання до міжнародного договору або закону України про

прийняття міжнародного договору, невід'ємною частиною яких є текст міжнародного договору".

Отже, оскільки рішення про приєднання України до Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р. прийняте у формі Закону України «Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі» від 16.03.2016 р. № 1029-VIII, та оскільки невід'ємною частиною цього Закону України «Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі» є текст такої Багатосторонньої Угоди про державні закупівлі від 15.04.1994 р., та оскільки міжнародна угода є різновидом міжнародного договору, то зазначена Багатостороння Угода про державні закупівлі від 15.04.1994 р. має статус міжнародного договору України.

Далі Багатостороння Угода про державні закупівлі від 15.04.1994 р. буде скорочено називатися **Міжнародна угода про держзакупівлі**.

А відповідно до п. 2 ст. 19 Закону України "Про міжнародні договори України" від 29.06.2004р. № 1906-IV, як і відповідно до п. 1 ст. 6 Закону про публічні закупівлі, "якщо міжнародним договором України, який набрав чинності в установленому порядку, встановлено інші правила, ніж ті, що передбачені у відповідному акті законодавства України, то застосовуються правила міжнародного договору".

Звідси, якщо Міжнародною угодою про держзакупівлі (Багатосторонньою Угодою про державні закупівлі від 15.04.1994 р., до якої України приєдналася згідно Закону України "Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі" від 16.03.2016 р. № 1029-VIII (далі – **Закон про приєднання до Міжнародної угоди про держзакупівлі**)) передбачається інший порядок закупівлі, ніж порядок, визначений Законом про публічні закупівлі, то в такому випадку застосовуються положення Міжнародної угоди про держзакупівлі.

3. Відповідно до п. 1, 2 ст. II Міжнародної угоди про держзакупівлі «ця Угода поширюється на будь-які заходи, що стосуються закупівель, що охоплюються цією Угодою незалежно від того, чи здійснюються вони виключно або частково за допомогою електронних засобів. Для цілей цієї Угоди закупівля, що охоплюється нею, означає закупівлю для державних цілей:

(а) товарів, послуг чи будь-якої їх комбінації (зазначених у додатках кожної Сторони до Додатку I; а також які не закуповуються з метою комерційного продажу або перепродажу чи для використання у виробництві або постачанні товарів чи послуг, призначених для комерційного продажу або перепродажу);

(б) будь-якими контрактними засобами, у тому числі шляхом придбання, лізингу, оренди чи оренди з правом викупу або без нього;

(с) вартість якої, розрахована згідно з п. 6-8, дорівнює або перевищує відповідну граничну величину, визначену в додатках Сторін до Додатку I на момент публікації повідомлення про торги у відповідності зі статтею VII;

(d) **замовником**; та

(е) не виключених іншим чином зі сфери застосування, що охоплюється пунктом 3, або з додатків Сторін до Додатку І".

А згідно пункту (о) статті 1 для цілей Міжнародної угоди про держзакупівлі «**замовник**» означає юридичну особу, яка відповідає вимогам, зазначеним у Додатку 1, 2 або 3 до Додатку І» <до Міжнародної угоди про держзакупівлі>.

При цьому вимогам, зазначеним у Додатку 1, 2 або 3 до Додатку І до Міжнародної угоди про держзакупівлі, Підприємство не відповідає, оскільки в Додатку 1, 2 або 3 до Додатку І до Міжнародної угоди про держзакупівлі перелічені центральні урядові органи, інші органи влади, інші підприємства, установи, організації, серед яких Підприємство відсутнє.

А відповідно до п. 4 ст. XXII Міжнародної угоди про держзакупівлі «кожна Сторона <в тому числі і Україна> не пізніше дати набрання для неї чинності цією Угодою <Міжнародної угоди про держзакупівлі> забезпечує відповідність своїх законів <в тому числі Закону про публічні закупівлі>, положень та адміністративних процедур, а також правил, процедур і практик, які застосовуються її замовниками, положенням цієї Угоди.»

А, як було зазначено вище, відповідно до п. 2 ст. 19 Закону України "Про міжнародні договори України" від 29.06.2004 р. № 1906-IV, як і відповідно до п. 1 ст. 6 Закону про публічні закупівлі, «якщо міжнародним договором України, який набрав чинності в установленому порядку, встановлено інші правила, ніж ті, що передбачені у відповідному акті законодавства України, то застосовуються правила міжнародного договору.»

Отже, відповідно до Міжнародної угоди про держзакупівлі Підприємство не підпадає під визначення замовника, і, звідси, на Підприємство дія Міжнародної угоди про держзакупівлі не розповсюджується, та відповідно до цієї Міжнародної угоди про держзакупівлі Підприємство не зобов'язано проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності.

Таким чином, відповідно до чинного законодавства (в тому числі відповідно до Закону про публічні закупівлі, Міжнародної угоди про держзакупівлі) Підприємство не зобов'язано проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності, передбаченої статутом Підприємства.

IV. ВИСНОВКИ

1. З 01.04.2016 р. до 01.08.2016 р. Закон про публічні закупівлі не розповсюджується на Підприємство, в тому числі і випадку здійснення Підприємством перелічених у пп. 4 п. 1 ст. 1 Закону про публічні

закупівлі видів економічної діяльності в окремих сферах господарювання (зокрема, виконання держоборонзамовлення, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, реалізацією, ремонтом, модернізацією військової техніки, здійснення господарської діяльності, пов'язаної з наданням послуг аеропортів, послуг з аеронавігаційного обслуговування польотів повітряних суден).

2. Закон про публічні закупівлі, який введено в дію з 01.04.2016 р., не має зворотної дії в часі, і він не може розповсюджуватись на правовідносини, що виникли до введення в дію цього Закону (до 01.04.2016 р.).

Якщо Підприємство розпочало здійснювати закупівлі до 01.04.2016 р. шляхом укладення відповідних договорів до 01.04.2016 р. і продовжує здійснювати придбання цих же товарів, робіт, послуг після 01.04.2016 р., то до цих правовідносин, що виникли до 01.04.2016 р., не застосовуються норми Закону про публічні закупівлі.

Укладення Підприємством додаткової угоди після 01.04.2016 р. до договору, підписаного до 01.04.2016 р., який виконується і після цієї дати, не є новим договором, оскільки така додаткова угода уточнює або змінює умови основного договору, на який не розповсюджується дія Закону про публічні закупівлі, тому при укладенні такої додаткової угоди Підприємство не повинно проводити процедуру державних закупівель відповідно до цього Закону про публічні закупівлі.

3. Оскільки Міжнародною угодою про держзакупівлі (Багатосторонньою Угодою про державні закупівлі від 15.04.1994 р., до якої України приєдналася згідно Закону України "Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі" від 16.03.2016 р. № 1029-VIII), передбачається інший порядок закупівлі, ніж порядок, визначений Законом про публічні закупівлі, то в такому випадку застосовуються положення Міжнародної угоди про держзакупівлі.

4. Відповідно до Міжнародної угоди про держзакупівлі Підприємство не підпадає під визначення замовника, і, звідси, на Підприємство дія Міжнародної угоди про держзакупівлі не розповсюджується, та відповідно до цієї Міжнародної угоди про держзакупівлі Підприємство не зобов'язано проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності.

5. Відповідно до чинного законодавства (в тому числі відповідно до Закону про публічні закупівлі, Міжнародної угоди про держзакупівлі) Підприємство не зобов'язано проводити процедури закупівлі (тендерні процедури) при здійсненні господарської діяльності, передбаченої статутом Підприємства.

МНІХ

Микола Володимирович
mnyh_taisa@ukr.net

УДК 368

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ МОНІТОРИНГУ КОНКУРЕНЦІЇ НА
СТРАХОВОМУ РИНКУ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯANALYSIS OF COMPETITION'S MONITORING MECHANISMS IN
INSURANCE MARKET AND NECESSITY OF ITS IMPROVEMENT

д.е.н., професор, академік
УАН, заслужений економіст
України, Державна установа
"Інститут економіки та
прогнозування НАН України"

Ефективний розвиток страхового ринку потребує вдосконалення функціонування ринкових механізмів на страховому ринку України. Один з механізмів, який забезпечує ефективний розвиток страхового ринку – це конкуренція на страховому ринку. Конкуренція на ринку і конкурентоздатність страхових компаній два визначальних фактори, що забезпечують її розвиток. Для страхового ринку конкурентність і конкуренція є дуже важливими показниками, але в силу специфіки страхової діяльності їх значення та контроль має децю специфічні значення для України.

Effective development of the insurance market requires the improvement of the functioning of market mechanisms in the insurance market of Ukraine. One of the mechanisms that ensure the effective development of the insurance market is competition in the insurance market. Competition in the market and the competitiveness of insurance companies are two determining factors that ensure its development. For the insurance market, competition and competitiveness are very important indicators, but due to the specifics of insurance activity, their significance and control has somewhat specific significance for Ukraine.

Ключові слова: страховий ринок, конкуренція на страховому ринку, страхові послуги, моніторинг конкуренції

Keywords: insurance market, competition in the insurance market, insurance services, monitoring of competition

В Україні конкуренції на страховому ринку недостатньо приділяється уваги, у зв'язку з чим це питання недостатньо розглядається в публікаціях, і сам показник є недостатньо контрольований працівниками Нацкомфінпослуг України, а також Антимонопольного комітету України. Практично відсутня інформація про стан монополізації страхового ринку. Такий стан справ, на мій погляд, має місце в першу чергу тому, що існують особливості функціонування страхування в Україні. Особливістю функціонування страхового ринку є те, що страхуванням в Україні охоплено практично лише до 10% всіх страхових ризиків, в зв'язку з чим страхові компанії збільшують свою діяльність, як правило, за рахунок розширення та додаткового охоплення незастрахованих ризиків. Крім того, страхові компанії у силу різних причин, не хочуть розкривати способи та методи залучення страхових клієнтів до страхування ризиків, а тим самим не хочуть виявляти монополістів на страховому ринку. Враховуючи, що саме страхова діяльність сама по собі є специфічною і заснована, в першу чергу, на довірі між страховиками, перестраховиками і страхувальниками, ці питання особливо не розголошуються. Крім того, специфіка страхування також свідчить про те, що кожна страхова компанія в своїй діяльності обмежена наявними фінансовими ресурсами, що надають право по здійсненні страхування. При цьому також слід зазначити, що законо-

давство України дозволяє об'єднання страховиків, тобто, по суті, появу «монополій». Так, згідно законодавства, страховики можуть та зобов'язані утворювати спілки, асоціації та інші об'єднання для координації своєї діяльності, захисту інтересів своїх членів та виконання спільних програм, якщо їх утворення не суперечить законодавству, хоча і зазначені об'єднання не мають права безпосередньо здійснювати страхування. Об'єднання страховиків діють на підставі статуту і набувають прав юридичної особи після їх державної реєстрації. Крім цього, законодавство зобов'язує страховиків об'єднуватись у страхові пули та інші об'єднання при здійсненні окремих видів страхування. Наприклад, страховики, які здійснюють страхування ядерних та космічних ризиків, страхування енергоризиків та сільськогосподарські ризики, зобов'язані створити ядерний та сільськогосподарський пули, а страховики, які здійснюють страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, зобов'язані бути членом моторного (транспортного) страхового бюро України. Законодавство України, дозволяючи об'єднання страховиків, встановлюючи специфічну вимогу «таємниці страхування», а інформація, яка містить «таємницю страхування» розкривається лише на запит відповідних контролюючих органів, у т.ч. Антимонопольного комітету України, а саме лише на їх письмову вимогу при виконанні завдань, передба-

чених законодавством при захисті економічної конкуренції. При цьому вимога органу державної влади про отримання інформації, яка містить «таємницю страхування», повинна бути викладена на спеціальному бланку органу державної влади та подається лише за підписом керівника цього органу.

Таким чином, постає питання, чи можлива та чи є конкуренція страховиків на страховому ринку і чи вона контролюється в Україні, а якщо контролюється, то за допомогою яких механізмів? На мій погляд, перш за все, на страховому ринку України, ми повинні розглядати конкуренцію через показник концентрованості ринку, хоча ефективно розглядати та визначати його не дуже важко, а, по суті, він не дає вичерпної відповіді на рівень конкуренції. Наприклад, в 2016 р. за цим показником ми можемо відмітити, що на страховому ринку кількість страхових організацій станом на 1.01.2017 р. становить більше 300, тобто їх кількість становить набагато більше, наприклад, чим в Японії. В той же час, рівень фінансового забезпечення цих страхових компаній, він досить невисокий, оскільки ці компанії надають послуги приблизно в середньому як одна із польських рейтингових страхових компаній, наприклад польська ПЗУ, не говорячи за німецькі та англійські страхові компанії. Якщо розглянути показник концентрованості за рейтингом, що надає Ліга страхових організацій України, то наприклад, 10 перших страхових компаній, охоплюють 44,6 % всіх страхових надходжень, а перші 50 страхових компаній забезпечують фактично 85,9 % всіх страхових надходжень на страховому ринку в Україні. Якщо розглядати концентрацію страхових компаній по регіонах, то цей показник свідчить, що найбільша концентрація страхових компаній в Харківській, Дніпропетровській, Одеській, Запорізькій областях. У цих областях представлено найбільші 5 перших страхових організацій згідно рейтингу Нацкомфінпослуг. Таким чином, цей показник не дає конкретної відповіді про рівень конкуренції на страховому ринку.

При цьому аналіз ринку страхових послуг за 2016 рік свідчить, що він є другим за рівнем капіталізації серед інших небанківських фінансових ринків. Загальна кількість страхових компаній станом на 31.12.2016 становила 310, у тому числі СК "life"¹ - 39 компаній, СК "non-life" - 271 компаній, (станом на 31.12.2015 р. - 361 компанія, у тому числі СК "life" - 49 компаній, СК "non-life" - 312 компаній). Кількість страхових компаній має тенденцію до зменшення, так за 2016 р. порівняно з 2015 р., їх кількість зменшилася на 51 СК, а порівняно з 2014 р. зменшилася на 72 СК.

За 2016 р. частки валових страхових премій та чистих страхових премій у відношенні до ВВП залишились на рівні 2015 р. та становили 1,5% та 1,1% відповідно.

У порівнянні з 2015 р. на 5434,3 млн. грн. (18,3%) збільшився обсяг надходжень валових страхових

премій, обсяг чистих страхових премій² збільшився на 4 109,0 млн. грн. (18,4%).

Збільшення валових страхових премій відбулося майже по всіх видах страхування, а саме: автострахування (КАСКО, ОСЦПВ, "Зелена картка") (збільшення валових страхових платежів на 1405,9 млн. грн. (17,9 %)); страхування вантажів та багажу (збільшення валових страхових платежів на 819,2 млн. грн. (23,0 %)); страхування майна (збільшення валових страхових платежів на 656,2 млн. грн. (18,8 %)); страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ (збільшення валових страхових платежів на 574,3 млн. грн. (29,0 %)); страхування життя (збільшення валових страхових платежів на 569,5 млн. грн. (26,0 %)); медичне страхування (збільшення валових страхових платежів на 426,3 млн. грн. (22,1 %)); страхування від нещасних випадків (збільшення валових страхових платежів на 301,6 млн. грн. (56,3 %)); страхування медичних витрат (збільшення валових страхових платежів на 236,3 млн. грн. (48,2 %)); страхування кредитів (збільшення валових страхових платежів на 182,3 млн. грн. (52,3 %)).

Питома вага чистих страхових премій у валових страхових преміях за 2016 рік дорівнює рівню 2015 року (75,2 %).

В той же час, протягом аналізованого періоду зменшилась кількість укладених договорів страхування на 22 958,1 тис. одиниць (або на 11,3 %), при цьому на 63 686,5 тис. одиниць (або на 63,9 %) зменшилась кількість договорів з добровільного страхування, в тому числі: кількість укладених договорів страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ зменшилась на 28 273,1 тис. одиниць (або на 92,7 %); кількість укладених договорів страхування майна зменшилась на 27 867,8 тис. одиниць (або на 89,5 %); кількість укладених договорів страхування від нещасних випадків зменшилась на 956,4 тис. одиниць (або на 5,7 %). Кількість договорів з обов'язкового страхування зросла на 40 876,9 тис. одиниць (або на 40,4 %) за рахунок зростання договорів страхування від нещасних випадків на транспорті на 24 875,9 тис. одиниць (або на 26,7 %).

Обсяг валових страхових виплат/відшкодувань у порівнянні з 2015 р. збільшився на 739,0 млн. грн. (9,1 %), обсяг чистих страхових виплат збільшився на 958,2 млн. грн. (12,6 %). Зростання обсягів валових страхових виплат за 2016 р. мало місце у більшості основних системоутворюючих видах страхування. Збільшилися валові страхові виплати з таких видів страхування, як: страхування кредитів (збільшення валових страхових платежів на 799,1 млн. грн. (264,1%)), автострахування (збільшення валових страхових платежів на 681,1 млн. грн. (21,4%)), страхування вантажів та багажу (збільшення валових страхових платежів на 276,4 млн. грн. (237,5 %)), медичне страхування (збільшення валових страхових платежів на 142,9 млн. грн. (11,9 %)). Водночас,

¹ Скорочення: СК "life" - страхові компанії, що здійснюють страхування життя, СК "non-life" - страхові компанії, що здійснюють страхування видів, інших, ніж страхування життя.

² Чисті страхові премії (виплати) - розраховані як валові страхові премії (виплати) за мінусом частки страхових премій (виплат), які сплачуються перестраховикам-резидентам (компенсовані пере-страховиками-резидентами).

зменшилися валові страхові виплати зі страхування фінансових ризиків на 467,2 млн. грн. (-33,3 %), страхування майна (зменшення валових страхових виплат на 284,4 млн. грн. (-65,5 %), страхування життя (зменшення валових страхових виплат на 73,3 млн. грн. (-14,9 %).

Рівень валових виплат у порівнянні з аналогічним періодом 2015 р. зменшився на 2,1 в.п. та становив 25,1 %. Рівень чистих страхових виплат станом на 31.12.2016 становив 32,3%, що менше на 1,7 в.п. у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Високий рівень валових та чистих страхових виплат спостерігається з медичного страхування - 56,9% та 58,8%, за видами добровільного особистого страхування- 40,8% та 43,2% відповідно.

Операції вихідного перестрахування за 2016 р. зросли на 27,8% з 9 911,3 млн. грн. до 12 668,7 млн.

грн. за рахунок збільшення на 1 325,3 млн. грн. обсягів перестрахування в середині крани та збільшення на 1 432,1 млн. грн. операцій з перестрахування із страховиками-нерезидентами.

Страхові резерви станом на 31.12.2016 зросли на 13,9% у порівнянні з аналогічною датою 2015 р., при цьому технічні резерви – на 14,1%, а резерви зі страхування життя – на 13,6%.

У порівнянні з аналогічною датою 2015 р. зменшилися такі показники, як загальні активи страховиків (-7,7 %); активи, визначені ст. 31 Закону України «Про страхування» для представлення коштів страхових резервів (-3,7 %) та обсяг сплачених статутних капіталів (-12,5 %).

Основні показники діяльності страхового ринку та його динаміка представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні показники діяльності страхового ринку та його динаміка

	2014	2015	2016	Темпи приросту	
				2015/ 2014	2016/ 2015
				%	%
Кількість договорів страхування, укладених протягом звітної періоду, тис. одиниць					
Кількість договорів, крім договорів з обов'язкового страхування від нещасних випадків на транспорті, у тому числі:	35 975,7	109 106,8	61 272,8	203,3	-43,8
- зі страховальниками-фізичними особами	32 699,4	106 321,2	42 534,6	225,1	-60,0
Кількість договорів з обов'язкового особистого страхування від нещасних випадків на транспорті	98 737,5	93 322,5	118 198,4	-5,5	26,7
Страхова діяльність, млн. грн.					
Валові страхові премії, у тому числі:	26 767,3	29 736,0	35 170,3	11,1	18,3
зі страхування життя	2 159,8	2 186,6	2 756,1	1,2	26,0
Валові страхові виплати, у тому числі:	5 065,4	8 100,5	8 839,5	59,9	9,1
зі страхування життя	239,2	491,6	418,3	105,5	-14,9
Рівень валових виплат, %	18,9%	27,2%	25,1%	-	-
Чисті страхові премії	18 592,8	22 354,9	26 463,9	20,2	18,4
Чисті страхові виплати	4 893,0	7 602,8	8 561,0	55,4	12,6
Рівень чистих виплат, %	26,3%	34,0%	32,3%	-	-
Перестрахування, млн. грн.					
Сплачено на перестрахування, у тому числі:	9 704,2	9 911,3	12 668,7	2,1	27,8
- перест. раховикам-резидентам	8 173,7	7 381,1	8 706,4	-9,7	18,0
- перест. раховикам-нерезидентам	1 530,5	2 530,2	3 962,3	65,3	56,6
Виплати, компенсовані перестраховиками, у тому числі:	640,9	1 345,8	1 233,2	110,0	-8,4
- перест. раховиками-резидентами	172,4	497,7	278,5	188,7	-44,0
- перест. раховиками-нерезидентами	468,5	848,1	954,7	81,0	12,6
Отримані страхові премії від перестраховальників-нерезидентів	12,9	38,1	40,1	195,3	5,2
Виплати, компенсовані перестраховальникам-нерезидентам	9,9	12,9	14,2	30,3	10,1
Страхові резерви, млн. грн.					
Обсяг сформованих страхових резервів	15 828,0	18 376,3	20 936,7	16,1	13,9
- резерви зі страхування життя	5 306,0	6 889,3	7 828,2	29,8	13,6
- технічні резерви	10 522,0	11 487,0	13 108,5	9,2	14,1
Активи страховиків та статутний капітал, млн. грн.					
Загальні активи страховиків (згідно з формою 1 (П(С)БО 2))	70 261,2	60 729,1	56 075,6	-13,6	-7,7
Активи, визначені ст. 31 Закону України «Про страхування» для представлення коштів страхових резервів	40 530,1	36 418,8	35 071,9	-10,1	-3,7
Обсяг сплачених статутних капіталів	15 120,9	14 474,8	12 661,6	-4,3	-12,5

Валові страхові премії, отримані страховиками при страхуванні та перестрахуванні ризиків від страхувальників та перестраховальників за 2016 р., становили 35 170,3 млн. грн., з яких:

13 220,0 млн. грн. (37,6 %), що надійшли від фізичних осіб;

21 950,3 млн. грн. (62,4%), що надійшли від юридичних осіб.

За 2015 р. загальна (валова) сума страхових премій, отриманих страховиками, становила 29 736,0 млн. грн., з яких:

10 239,5 млн. грн. (34,4%), що надійшли від фізичних осіб;

19 496,5 млн. грн. (65,6%), що надійшли від юридичних осіб.

За 12 місяців 2016 р. сума отриманих страховиками валових премій з видів страхування, інших, ніж страхування життя становила 32 414,2 млн. грн. (або 92,2 % від загальної суми страхових премій), а зі страхування життя - 2 756 млн. грн. (або 7,8% від загальної суми страхових премій).

Чисті страхові премії за 2016 р. становили 26 463,9 млн. грн., що становить 75,2 % від валових

страхових премій. Чисті страхові премії за 2015 р. становили 22 354,9 млн. грн., або 75,2% від валових страхових премій.

Обсяги валових страхових премій за 2016 рік збільшились порівняно з 2015 р. на 18,3%, з 2014 р. зросли на 31,4 %. Найбільший ріст валових страхових премій відбувся у IV кварталі 2016 р. на 21,2% порівняно з III кварталом 2016 р..

Чисті страхові премії збільшилися на 18,4% порівняно з 2015 р., та на 42,3% порівняно з 2014 р..

Структура валових та чистих страхових премій за 2015-2016 рр. представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Структура валових та чистих страхових премій за 2015-2016 рр.

Види страхування	Страхові премії, млн. грн.				Темпи приросту страхових премій, %	
	Валові	Чисті	Валові	Чисті	валових премій	чистих премій
	2015		2016		2016/2015	
Автострахування (КАСКО, ОСЦПВ, "Зелена картка")	7 871,6	7 322,4	9 277,5	8 653,0	17,9	18,2
Страхування вантажів та багажу	3 555,4	1 255,4	4 374,6	1 264,2	23,0	0,7
Страхування майна	3 486,2	2 188,1	4 142,4	2 633,3	18,8	20,3
Страхування фінансових ризиків	3 598,6	2 172,9	3 596,7	1 985,4	-0,1	-8,6
Страхування життя	2 186,6	2 186,6	2 756,1	2 754,1	26,0	26,0
Страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ	1 977,6	1 292,1	2 551,9	1 782,1	29,0	37,9
Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я)	1 929,2	1 862,1	2 355,5	2 280,2	22,1	22,5
Страхування відповідальності перед третіми особами	2 059,6	1 391,5	2 093,9	1 430,6	1,7	2,8
Страхування від нещасних випадків	535,5	442,7	837,1	727,2	56,3	64,3
Страхування медичних витрат	490,7	469,2	727,0	671,3	48,2	43,1
Страхування кредитів	348,7	200,2	531,0	505,7	52,3	152,6
Авіаційне страхування	449,0	426,9	501,1	482,7	11,6	13,1
Страхування від нещасних випадків на транспорті	73,5	71,2	85,4	75,7	16,2	6,3
Інші види страхування	1 173,8	1 073,4	1 340,1	1 218,3	14,2	13,5
Всього	29 736,0	22 354,9	35 170,3	26 463,8	18,3	18,4

Приріст чистих страхових премій за 2016 р. (+18,4 %) відбувся по більшості видів страхування зокрема за рахунок суттєвого збільшення надходжень платежів з автострахування (+ 18,2 %), страхування життя (+ 26,0 %), страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ (+ 37,9 %), страхування майна (+20,3 %), медичного страхування (+ 22,5 %), страхування кредитів (+152,6 %), страхування від нещасних випадків (+64,3 %).

Що стосується показника концентрації страхового ринку у 2016 р. то він дуже суттєво не змінився. Виключенням є те, що перші TOP 3 страхових компаній зайняли 18,9 % ринку, а у 2015 р. – 14,7 %, а перші TOP 10 відповідно займали 44,6 % у 2016 р., а у 2015 р. цей відсоток склав – 36,3 %, а також перші TOP 20 компаній у 2016 р. склали 62,7 %, а у 2015 р. – 60,3 %.

Концентрація страхового ринку за надходженнями валових страхових премій станом на 31.12.2016 представлена в табл. 3.

Таблиця 3

Концентрація страхового ринку за 2015 р.

Перші (Тор)	страхування "Life"		страхування "non-Life"		
	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Кількість СК, які більше 50% страхових премій отримали від перестраховувальників
Тор 3	936,1	42,8	4 049,8	14,7	1
Тор 10	1 921,4	87,9	10 011,2	36,3	4
Тор 20	2 164,0	99,0	16 613,3	60,3	7
Тор 50	2 186,6	100,0	23 408,7	85,0	11
Тор 100	X	x	26 472,1	96,1	13
Тор 200	X	x	27 508,6	99,9	15
Всього по ринку	2 186,6	100,0	27 549,4	100,0	22

Таблиця 4

Концентрація страхового ринку за 2016 р.

Перші (Тор)	страхування "Life"		страхування "non-Life"		
	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Кількість СК, які більше 50% страхових премій отримали від перестраховувальників
Тор 3	1 186,5	43,0	6 140,8	18,9	3
Тор 10	2 465,2	89,4	14 470,8	44,6	4
Тор 20	2 741,2	99,5	20 322,2	62,7	5
Тор 50	2 756,1	100,0	27 855,6	85,9	9
Тор 100	x	x	31 417,7	96,9	11
Тор 200	x	x	32 395,0	99,9	15
Всього по ринку	2 756,1	100,0	32 414,2	100,0	21

Враховуючи зазначене можна констатувати, що незважаючи на значну кількість компаній, фактично на страховому ринку основну частку валових страхових премій - 99,9 % - акумулюють 200 СК "non-life" (73,8 % всіх СК "non-life") та 99,5 % - 20 СК Life" (51,3 % всіх СК life").

Таким чином аналізуючи рівень концентрації страхового ринку по кількості наданих послуг слід відмітити, що фактично 200 страхових компаній практично забезпечують 100 % надходження страхових премій, а перші 50 компаній охоплюють 85,3 % надходжень. Таким чином можна констатувати, що 200 компаній монополізували весь страховий ринок. Але стає запитання, чи це правильно відповідно до рівня монополізації на страховому ринку в Україні. Скоріше всього ні, оскільки рівень охоплення страхування страхових ризиків в Україні не перевищує 10% всіх страхових ризиків.

Логічно в цьому процесі звернутися до показника ринкової конкуренції (індекс Герфіндала-Гіршмана). Цей показник дещо складніший в обчисленні, хоча є більш важливим при визначенні монополізації ринку. Індекс ринкової конкуренції за цим показником розраховується як сума квадратів часток усіх компаній, які діють на ринку. Максимальна величина цих показників у відсотках складає 10 000, або 100^2 (сто у квадраті) і це означає, що чим менша величина цього показника, тим більша конкуренція на ринку і навпаки. Таким чином, робимо висновок, що якщо цей фактичний показник складає величину більше 1 000 одн., то конкуренція вважається помірною, і навпаки, якщо цей показник менше 1 000 одн., то конкуренція вважається високою. Порівняння цих двох показників свідчить про наявність конкуренції на страховому ринку. По ринку страхування життя,

Індекс Герфіндала - Гіршмана (ННІ) в 2016 р. склав 1 079,59 (у 2015 р. – 982,98), по ринку ризикових видів страхування становив 280,74 (у 2015 р. – 232,72). В цілому по страховому ринку Індекс Герфіндала - Гіршмана в 2016 р. склав 245,09 (у 2015 р. – 205,07) (табл. № 3 та № 4). Дані свідчать, що на ринку видів страхування інших, ніж страхування життя, спостерігається значний рівень конкуренції (ННІ в 4 рази менше 1000), в той час як на ринку страхування життя наявна помірна монополізація. При цьому слід зазначити, що з таким підходом щодо визначення конкурентності на страховому ринку за цим показником, погодилась комісія Нацкомфін-послуг, яка у 2003 р. і почала досліджувати ступінь конкуренції за допомогою цього показника та публікувати ці дані в інформації про стан та розвиток страхового ринку, починаючи з 2003 р.. І така формула має право на життя.

В той же час, слід звернути увагу на особливості страхування, які полягають в невисоких показниках рівня страхування в Україні і таким чином, коли виникає необхідність страхування великих ризиків, то вони фактично не страхуються або ж зразу перестраховуються в силу недостатнього фінансового забезпечення страхових компаній. Крім цього, на страховому ринку України існують «схемні» або ще їх називають «одноразові компанії», які існують для одноразового страхування, їх в Україні більше 100 компаній і вони використовуються для «відповідних» цілей, тому і вираховування такими способами рівня конкуренції на страховому ринку, не дає повної картини про рівень конкуренції на цьому ринку.

В економічній теорії і практиці існує поняття цінової конкуренції за допомогою якої можна розраховувати рівень конкуренції. Суть цього показ-

ника полягає в розрахунку цінової та нецінової конкуренції, хоча в умовах українського страхового ринку існують дещо обмежені можливості її розрахунку і це пов'язано з можливостями проведення актуарних розрахунків відповідними особами, а саме, актуаріями, та визначення ними страхових тарифів. Як правило, страхові тарифи розраховуються з урахуванням ризиків і можливостями страхових компаній, їх реалізації, а наявності договірної (схемного) страхування ризиків, які ніколи не настають і по них не проводяться страхові виплати, нівелює можливості ефективного розрахунку цього показника.

В той же час, цінова конкуренція, на мій погляд, є більш ефективна конкуренція, яка свідчить про можливості страхових організацій надавати страхові послуги і на цій основі забезпечити реалізацію основного закону ринку – попиту і пропозицій. І чим буде вища цінова конкуренція тим більші страхові послуги будуть доступнішими для страхувальників.

На жаль, цінова конкуренція не є досить актуальною для українського страхового ринку. Досить відмітити, що в Україні на сьогоднішній день відсутня система підготовки актуаріїв. Є окремі особи, які пройшли відповідну курсову підготовку, отримали відповідні посвідчення та називають себе «актуаріями», а є особи, які фахово підготовлені в Лондонському інституті актуаріїв та мають відповідні дипломи актуаріїв, але їх дуже мало. В той же час, потреба страхового ринку у фаховій підготовці актуаріїв є досить велика, у зв'язку з чим більшість страхових компаній пристосовуються до існуючих тарифів у компаній з більшим досвідом і виставляють аналогічні тарифи. При цьому слід зазначити, що страхові тарифи по більшості видів страхування не є соціально-орієнтованими, в результаті чого ми маємо невисокі відсотки охопту населення страхуванням. Крім цього, законодавчо не визначено відсоток накладних витрат, в зв'язку з чим, страхові компанії встановлюють його за узгодженням з засновниками, в результаті чого цей відсоток складає в окремих випадках більше 30% в загальній собівартості витрат по страхуванню, в результаті чого заробітна плата президента компанії чи голови правління страхової компанії досягає більше 300 тис. грн в місяць і це при такому (незначному) розвитку страхового ринку в Україні. Другим аспектом практичної відсутності цінової конкуренції на страховому ринку є той факт, що по обов'язкових видах страхування страхові тарифи затверджуються Кабінетом Міністрів України, що правда, як правило, в положенні здійснюється запис «максимальні» тарифи, тобто страхова компанія має право на деяке обґрунтоване право на коригування тарифів в сторону зменшення. Що стосується питання нецінової конкуренції, то воно відповідає лише специфіці розвитку страхового ринку де більшість страхових компаній є «кептивними», оскільки вони виконують замовлення на страхування тих ризиків і тих виробництв, які є власністю їх засновників, або ж виконують замовлення власників, щодо проведення так званого «схемного страхування» та перестрахування. В економічній теорії

існує ще ряд показників за якими оцінюють ступінь конкуренції на страховому ринку, а саме:

- частка продажів на ринку;
- частка вартості активів компаній у загальній вартості активів всіх страховиків;
- частка зайнятих робітників у компанії у загальній вартості працівників у всіх компаніях.

На мій погляд, враховуючи специфіку страхування в Україні доцільно розглядати конкуренцію на страховому ринку та розраховувати індекси по перших двох показниках, а саме: частка продажів на ринку, та частка вартості активів компаній у загальній вартості активів всіх страховиків. Аналіз їх показує, що перших TOP 5, TOP 10 страхових компаній, що займають відповідні місця у рейтингу страхових компаній по надходженню страхових премій, але цей показник як ми впевнились по суті не дає відповіді про рівень конкуренції на страховому ринку України. У зв'язку з цим слід розглядати рівень конкуренції за показником кількості укладених договорів. Аналіз показує про їх кількісне зниження у 2016 р. на 43,8% і в той же час збільшення страхових премій. В цих умовах цей показник міг свідчити про реальну конкуренцію на страховому ринку. Проте Нацкомфін-послуг України, а також Ліга страхових організацій України, не дають інформації про кількість укладених договорів страхування в розрізі страхових компаній, не вказують їх рейтинги і це не дає реальної картини про рівень конкуренції, але він є досить цікавим з точки зору продажів, тобто заключення страхових договорів, при тому що у 2016 р. кількість заключених страхових договорів по всіх видах страхування суттєво зменшилась. Другий вищевказаний, на мій погляд, показник показує реальні фінансові можливості по здійсненню реального страхування цією чи іншою страховою компанією і може бути стимулятором збільшення фінансових ресурсів страхової компанії. Динаміка активів та обсягів страхових резервів страховиків свідчить (рис. 1), що їх обсяг у 2016 р. порівняно з 2014 р. зменшився на 14 млрд. грн., з них активи визначені у відповідності до Закону України «Про страхування» ст. 31 зменшились на 4 млрд. грн., а величина страхових резервів збільшилась на 5 млрд грн. Зазначені величини говорять самі за себе і можуть бути реальним індикатором рівня конкуренції на страховому ринку. На жаль, в Україні в силу різних причин, питанням конкуренції на страховому ринку недостатньо приділяється уваги контролю рівня конкуренції зі сторони Нацкомфін-послуг та Антимонопольного комітету України. Недостатньо б'ють тривогу з цього питання і самі страхові компанії. На сьогоднішній день страхові компанії більше піднімають питання шахрайства на страховому ринку і з цього приводу страхові компанії пропонують ввести посаду страхового омбудсмена. У Верховній Раді України розглядається новий проект закону «Про страхування», який часткового врегулює питання формування, діяльності страхових компаній, бухгалтерський звітності, фінансові показники діяльності, порядок заключення договорів страхування, відповідність сторін за виконанням обов'язків, однак цей проект закону не вирішує багатьох питань функціонування страхового ринку.



Рис. 1. Динаміка активів та обсяг страхових резервів страховиків за 2014–2016 рр. (млн. грн.)

Для цієї мети необхідно внести відповідні зміни в законодавство України, і, в першу чергу, щодо організації діяльності страхових компаній у відповідності до вимог законодавства ЄС з урахуванням деяких українських особливостей, що забезпечить захист прав страхувальників та відновлення довіри до страхування. В Україні проводяться заходи щодо зміни законодавства з питань страхування, зокрема, зміна Закону України «Про страхування». Підготовлені зміни до цього Закону два роки редагуються в Верховній Раді України, але вони не вирішують багатьох питань діяльності страхових компаній, а саме: недостатньо прописана відповідальність страховиків та їх працівників за неналежне виконання своїх обов'язків при виплаті страхових відшкодувань. Недостатньо визначена їх відповідальність при заключенні договору страхування та внесенні змін до умов страхування. Порядок заключення та механізми реалізації договорів страхування мають бути чітко прописані в Законі «Про страхування», а можливо потрібно підготувати окремий Закон «Договори страхування», де випикується детально вся процедура договорів страхування, механізми їх дії та відповідальність страхових компаній і вона має бути чітко прописана, з урахуванням особливостей здійснення окремих видів страхування в т.ч. можливості заключення електронних договорів. При цьому, також чітко має бути прописана процедура заключення договорів страхування та перестрахування і вона має чітко бути зорієнтована на механізми їх здійснення, які діють в країнах ЄС. Передбачувана капіталізація страхових компаній не відповідає вимогам, а також фактичним наповненням, яка є в країнах ЄС. Запропонована система формування (створення) страхових компаній у формі акціонерних товариств, не сприяє їх додаткової відповідальності за ризики, які з'являються в страхуванні, особливо на етапі їх виконання. Страхові резерви і надалі пропонується розміщувати на банківські депозити та цінні папери, які фактично є неконкурентними на фінансовому ринку. Перестрахування і надалі залишається ланкою фактично неконтрольованою, в результаті чого, і надалі буде функціонувати механізм корупційного вивозу капіталу за межі

України. Практично відсутні механізми контролю за страховими компаніями в страховій групі. При цьому, слід також відмітити недостатню відкритість реєстрації, наприклад, актуаріїв їх відповідальність за обрахунок необгрунтованих актуарних розрахунків. Недостатньо прописані механізми оприлюднення звітності страховиків, а також виконання своїх обов'язків Уповноваженим органом. Ця інформація має бути максимально відкрита, а уповноважений орган постійно повинен робити аналіз діяльності страховиків, перестраховиків, страхових посередників, щоквартально оприлюднювати цю інформацію для громадян, а також органів державного управління. Має бути досить доступною інформація про фінансовий стан страхових компаній, їх платоспроможність. Більш детально має бути прописана процедура контролю за конкуренцією страховиків. Запропоновані зміни лише, на перший погляд, не стосуються конкуренції на страховому ринку України, а фактично зазначені зміни охоплюють практично всю сферу страхової діяльності, а значить забезпечать реальну конкуренцію страховиків на страховому ринку України.

Конкуренція на страховому ринку України, не дивлячись на велику кількість страхових компаній, і в той же час, обмеженість доступу населення до страхових послуг (в силу фінансових проблем) є специфічною, а страховий ринок фактично не характеризується високим ступенем вільної конкуренції. Скоріше навпаки, він залишається достатньо монополізованим і обмеженим з огляду вільного входу (без підтримки) на ринок страхування та забезпечувати вільно свою діяльність. Ринок страхування є досить закритим для вільного розвитку страхування і досить керований особами, що пов'язані з фінансово-промисловими групами, а також особами, які наближені до органів влади і, таким чином, вони позбавляють конкурентів доступу до страхування окремих ризиків, а створюють собі додаткові можливості отримувати великі фінансові ресурси фактично без конкуренції. Крім цього, на ринку процвітає «схемне» страхування та перестрахування, лобіювання інтересів окремих страхових компаній фінансово-промисловими група-

ми. Обов'язкове страхування використовується як засіб їх збагачення та вивезення капіталів в офшорні зони. Вирішення цих питань дозволить забезпечення вільної конкуренції та суттєво підняти рівень конкуренції та якісного страхування.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про страхування» [Електронний ресурс] - Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр;
2. Проект Закону України про страхування [Електронний ресурс] - Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-19;
3. Підсумки діяльності страхових компаній за 2016 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forinsurer.com/files/file00565.pdf>
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>;
5. Офіційний сайт Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг: [Електр. ресурс]. – <http://www.dfp.gov.ua/>
6. Статистика страхового ринка України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forinsurer.com/stat/>;
7. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stand-i-rozvitok.html>;
8. Ліга страхових організацій України [Електронний ресурс]. Режим доступу: uainsur.com/liga/about/info/

ХЛОПОНІНА-ГНАТЕНКО

Ольга Іванівна
olga-gnatenko0@rambler.ru

УДК 330.131

РЯСНЯНЬСКА

Олена Миколаївна
alona.rasnyanska@gmail.comОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК
ОСНОВИ ЇХ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІJUSTIFICATION OF INCREASING
EFFICIENCY WAYS OF ENTERPRISES'
BUSINESS AS THE BASIS OF THEIR
COMPETITIVENESSк.е.н., доцент, ХНТУСГ ім.
Петра Василенкак.е.н., викладач, ХНТУСГ ім.
Петра Василенка

У статті здійснено обґрунтування сутності понять “ефективність функціонування підприємства” та “конкурентоспроможність”, встановлено зв’язок та основні відмінності між ними. Ідентифіковано фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, класифіковано їх. Досліджено шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств та їх вплив на конкурентоспроможність.

В статье осуществлено обоснование сущности понятий «эффективность функционирования предприятия» и «конкурентоспособность», установлена связь и основные различия между ними. Идентифицированы факторы влияния на конкурентоспособность предприятий, приведена их классификация. Исследованы пути повышения эффективности деятельности предприятий и их влияние на конкурентоспособность.

The article substantiates the essence of the concepts of "competitiveness" and "efficiency of the operation of the enterprise", establishes the connection and the main differences between them. The factors influencing the competitiveness of enterprises were identified, they were classified. The ways of increasing the efficiency of enterprises and their influence on competitiveness are investigated.

Ключові слова: економічна ефективність, конкурентоспроможність, шляхи підвищення ефективності

Ключевые слова: экономическая эффективность, конкурентоспособность, пути повышения эффективности

Keywords: economic efficiency, competitiveness, ways to increase efficiency

ВСТУП

Одним з найактуальніших завдань сучасного розвитку економіки України є досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств та забезпечення їх ефективного функціонування. Перш за все успіх функціонування підприємства на ринку визначається рівнем його конкурентоспроможності. Тому особливого значення набуває проблема підтримки на належному рівні конкурентоспроможності підприємств провідних галузей національної економіки. Вирішення цієї проблеми є одним з найскладніших завдань, що вимагає цілеспрямованої, узгодженої, чіткої роботи всіх підсистем підприємства. Резерви підвищення конкурентоспроможності, а також її джерела знаходяться, насамперед, у внутрішньому середовищі підприємства. Результативне управління факторами внутрішнього середовища підприємства, а також повна реалізація умов зовнішнього середовища дають змогу ефективно впливати на рівень його конкурентоспроможності.

Дослідженню теоретичних і практичних основ ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємства присвячено велика кількість робіт таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: І.М. Кирчата, В.І. Виборнова, Ю.Б. Иванова, Г.В. По-

ясник, С.М. Клименко, В.Д. Немцов., Л.Є. Довгань, М.Й. Малік, А.П. Прокопчук, В. Мад-зігон, Г.А. Азова, Л.І. Піддубної, В.А. Подсолонко, В.Г. Шинкаренко, І.П. Отенко, В.С. Пономаренко та ін. [1–7].

Однак, незважаючи на велику кількість публікацій, питання взаємозв’язку ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності й шляхів його підвищення, на нашу думку недостатньо досліджено.

МЕТА РОБОТИ полягає у здійсненні обґрунтування взаємозв’язку ефективності функціонування підприємства та його конкурентоспроможності, виявлення основних факторів підвищення ефективності діяльності підприємств.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При проведенні дослідження використано абстрактно-логічний метод, монографічний метод, метод аналізу та синтезу, метод індукції та дедукції, ретроспективний аналіз.

РЕЗУЛЬТАТИ

Задля визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств як основи їх конкурентоспроможності потрібно окреслити взаємозв’язок між цими категоріями.

Аналіз економічної категорії “ефективність функціонування підприємства” дає змогу зробити висновок, що більшість авторів, які формулюють цю категорію, розуміють її як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Залежно від підходу це поняття визначає результативність об’єктів (систем) різного рівня – суспільства, підприємства, системи управління [1].

Виходячи з цього ефективність функціонування підприємства можна охарактеризувати як комплексну характеристику, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягати поставлених цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі.

В той же час конкурентоспроможність є поняттям відносним, яке може бути визначене тільки при порівнянні з іншими виробниками. Найчастіше поняття “конкурентоспроможність” визначається як здатність до ефективного використання внутрішнього потенціалу підприємства, а внутрішній потенціал – як основа утримання існуючих й розробки нових конкурентних переваг з метою успішного ведення конкурентної боротьби на ринку; як самостійна системна категорія, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства у його взаємодії з оточенням. Твердження про залежність конкурентоспроможності підприємства від ефективності його роботи базується на тому, що лише за ефективного використання всіх наявних ресурсів підприємство здатне виробляти конкурентоспроможну продукцію, а отже, і самому бути конкурентоспроможним [2].

З одного боку, ефективність функціонування підприємства залежить від того, наскільки правильно воно може виявити потреби споживачів, своєчасно задовольнити їх порівняно з основними конкурентами. У цьому разі конкуренція підсилює ефективність, призводить до кращого використання ресурсів, надання товарам більшої споживчої вартості. З іншого боку, одним з критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства є економічна ефективність його господарської діяльності.

Отже, ефективність функціонування підприємства визначаємо як комплексну характеристику, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягати поставлених цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі.

Конкурентоспроможність – це складна економічна категорія, яку можна розглядати на декількох рівнях. Таким чином підвищення ефективності функціонування підприємства багато в чому залежить від рівня конкурентоспроможності продукції, підприємства та країни загалом.

Так, поняття “конкурентоспроможність” і “ефективність” не можна вважати однопорядковими. Ефективність функціонування підприємства є підґрунтям, основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства, на відміну від ефективності функціонування підприємства, є категорією, яка з позиції системного підходу, є елементом більш складної й відкритої економічної системи.

Отже, ефективність та конкурентоспроможність мають єдине онтологічне підґрунтя – результативність економічної діяльності, що відображається як в абсолютному (економічність, технологічність, ресурсоємність, потужність), так і у відносному (конкурентна позиція, конкурентний статус) вимірі [3].

Виходячи з вищесказаного потрібно відмітити основні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства можна виділити такі основні напрямки – організаційний, технологічний та ресурсний.

Підвищення ефективності діяльності підприємства, може здійснюватись за різними напрямками, реалізація котрих залежить від виявлених резервів. Деякі науковці більш широко поділяють всі визначені напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності та умовно поділяють на чотири групи. Вони значною мірою залежать від галузевих особливостей та організаційно-технічного рівня підприємства.

Перша група – це більш раціональне використання основних виробничих засобів підприємства, збільшення випуску продукції з одиниці основних засобів, підвищення фондівддачі та кращого використання машин та обладнання. Зростання фондівддачі відносно знижує необхідність у капітальних вкладеннях на розширення виробництва. На рівень фондівддачі впливають такі фактори, як змінність роботи обладнання, ступінь його використання, тривалість простоїв і перебування у ремонті, модернізація та заміна застарілого обладнання, впровадження прогресивних технологій тощо.

Друга група факторів – ефективне використання ресурсів, зниження матеріаломісткості продукції, зменшення витрат матеріалів, палива, енергії на одиницю продукції. Визначення заходів, що найбільш ефективно впливатимуть на раціональне використання витрат, підвищення виробництва та якості продукції, знову ж таки, повинно обов’язково враховувати організаційно-технічний рівень і галузеві особливості підприємства.

Третя група – проведення підприємством ефективної комерційно-фінансової діяльності.

До четвертої групи напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства відносяться зростання продуктивності праці, економія робочого часу. Рівень продуктивності праці є одним із найважливіших показників економічної ефективності виробництва. Різні фактори підвищення ефективності здійснюють неоднаковий вплив на продуктивність праці. Основні з них – це фактори підвищення технічного рівня виробництва, зростання фондоозброєння, покращення організації виробництва та праці, зростання якості продукції [4].

На нашу думку, до зовнішніх факторів впливу на ефективність та шляхів її підвищення належать такі: фактори середовища безпосереднього впливу (економічні, політичні, технологічні, соціокультурні, міжнародні, екологічні) та посереднього впливу (споживачі, постачальники, конкуренти, посередники, партнери, кредитори, акціонери, профспілки, закони та державні органи) [5]. Щодо складу внутрішніх факторів, які характеризують внутрішній потенціал підприємства, то до них можна зарахувати такі: технологія вироб-

ництва, собівартість, фінанси, маркетинг, персонал, інновації, управління.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження визначає економічну ефективність як своєрідну характеристику можливостей підприємства, його здатність діяти з визначеним рівнем результативності. Тобто якщо ефективність функціонування підприємства вища, ніж у конкурентів, то це зазвичай свідчить про його здатність краще виконувати подібні види діяльності та бути конкурентоспроможним.

Лише вміле використання всієї системи названих чинників може забезпечити достатні темпи зростання ефективності виробництва (діяльності) підприємств. Успішна реалізація стратегії розвитку підприємства передбачає здійснення не лише результативної, а й ефективної господарської діяльності.

Основними шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства є підвищення організації виробництва і праці, його технічний рівень, вдосконаленні управління, зміна обсягу та структури виробництва, поліпшенні якості природних ресурсів та ін.. Лише за таких умов можливе зростання ефективності діяльності підприємства.

Аби бути успішною діяльність підприємства має бути як результативною, так і ефективною.

Список використаних джерел

1. Пономаренко В.С., Горбатов В.М., Гизатуллин Х.Н. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: монографія / В.С. Пономаренко, В.М. Горбатов, Х.Н. Гизатуллин. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. – 264 с.
2. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 250 с.
3. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. – 368 с.
4. Мадзігон В. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності / В. Мадзігон // Молодь і ринок. – 2011. – № 3 (74). – С. 21-25.
5. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – Донецьк: Дон ДУЕТ, 2006. – 294 с.
6. Прокопчук А.П. Теоретико-методологічні аспекти визначення ефективності діяльності підприємства торгівлі в сучасній науковій думці / А.П. Прокопчук // Вісник Львівської комерційної академії: серія економічна. – 2005. – № 19. – С. 245–250.
7. Отенко І.П., Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства. – Х.: ХНЕУ, 2005. – 212 с.

ХОМЧУК

УДК 657.6

Марина Володимирівна
Khomchuk.maryna@gmail.com

ЛОГІСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО АНАЛІЗУ У
ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВОМ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

LOGISTIC POTENTIAL AND FEATURES OF ITS ANALYSIS IN THE
PROCESS OF FORMING LOGISTIC STRATEGY BY THE WHOLESALE
TRADE ENTERPRISE

аспірант, Київський
національний торговельно-
економічний університет

Стаття присвячена дослідженню сутності логістичного потенціалу і його складових. У статті проаналізовано методичні підходи до оцінювання логістичного потенціалу та обґрунтовано необхідність здійснення його аналізу підприємством оптової торгівлі в процесі вибору логістичної стратегії.

Статья посвящена исследованию сущности логистического потенциала и его составляющих. В статье проанализированы методические подходы к оценке логистического потенциала и обоснована необходимость осуществления его анализа предприятием оптовой торговли в процессе выбора логистической стратегии.

The article is devoted to the study of the essence of logistics potential and its components. The article analyzes methodological approaches to the estimation of logistic potential and substantiates the necessity of its analysis by the wholesale trade company in the process of choosing a logistic strategy.

Ключові слова: логістичний потенціал, логістична стратегія, підприємство оптової торгівлі

Ключевые слова: логистический потенциал, логистическая стратегия, предприятие оптовой торговли

Keywords: logistics potential, logistics strategy, wholesale trade enterprise

ВСТУП

У сучасній науковій літературі значна увага приділяється розробці та впровадженню логістичних стратегій підприємствами. При дослідженні методичних підходів до процесу вибору логістичної стратегії підприємством оптової торгівлі, нами було відзначено, що одним з етапів є стратегічний аналіз логістики, який включає зовнішній та внутрішній аудит, чого для визначення стратегічних напрямів розвитку логістики, на нашу думку, недостатньо. Тому, виникла потреба у дослідженні сутності логістичного потенціалу підприємств оптової торгівлі, методичних підходів до його оцінювання та визначенні його місця у процесі формування логістичної стратегії. У наукових публікаціях такі автори як Г.В. Баранець [1], Н.С. Краснокутська [2], Р.Р. Ларіна [3], О.В. Левченко [4], А.А. Пилипенко [5], О.М. Поспелов [6] та інші, розглядають логістичний потенціал регіону, промислових підприємств, залізничного транспорту, та не зачіпають питання, що стосуються визначення структури логістичного потенціалу підприємств оптової торгівлі, його ролі та методів оцінювання у процесі формування логістичної стратегії.

МЕТА РОБОТИ – дослідити сутність логістичного потенціалу підприємства оптової торгівлі. Проаналізувати методичні підходи до аналізу логістичного потенціалу та визначити його місце у процесі

формування логістичної стратегії підприємства оптової торгівлі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань та ресурси Internet.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення методичних підходів до оцінювання логістичного потенціалу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Поняття «логістичний потенціал» використовуються науковцями та практиками порівняно недавно. Воно пов'язане із необхідністю визначення спроможності підприємства ефективно використовувати методи і принципи логістики [7].

Логістичною перевагою підприємства у конкурентній боротьбі, в переважній більшості розуміють найбільш повне ефективне використання логістичного потенціалу. Урахування рівня використання підприємством оптової торгівлі логістичного потенціалу в процесі стратегічного планування дозволить звизити перелік альтернативних логістичних стратегій. Для визначення перспектив розвитку і виявлення можливих резервів підвищення функціонування системи логістики підприємства оптової торгівлі, в першу чергу, необхідно виокремлення складових логіс-

тичного потенціалу та здійснення його аналізу на етапі вибору логістичної стратегії.

У науковій літературі немає єдиної дефініції поняття «логістичного потенціалу», також існують різні підходи до визначення його структури. Основні визначення сутності досліджуваного поняття наведені у табл. 1.

Здійснивши аналіз наукових підходів до визначення поняття «логістичний потенціал», можна зробити висновок про відсутність єдиного теоретичного визначення даного поняття. Крім того, застосування поняття логістичного потенціалу у переважній більшості стосується промислових підприємств і розглядається з точки зору ресурсів. Н.Г. Калюжна [11] підкреслює нетотожність понять «потенціал» та «ресурси», відзначаючи, що останні можуть розглядатися як кількісна характеристика можливості здійснення певної діяльності. А.С. Зеніна-Біліченко зазначає, що ресурси дійсно створюють сукупність наявних елементів функціонування та розвитку будь-якої системи, але потенціалом цієї системи є її можливість створювати, розвивати та збільшувати економічні й соціальні цінності. Тому, первинним має виступати визначення ресурсів як складників потенціалу, які утворюють його матеріально-технічний, фінансовий, кадровий та інші фундаменти [12]. На нашу думку, найбільш доцільне визначення терміну «логістичний потенціал» надає О.В. Левченко, яке можна застосувати

для підприємств торгівлі. В свою чергу, нами пропонується наступне трактування поняття для підприємств оптової торгівлі: логістичний потенціал – це сукупність видимих і прихованих можливостей та наявних і задіяних не у повному обсязі ресурсів логістичної системи та її підсистем, виявлення та мобілізація яких дозволить, в першу чергу, визначити стратегічні напрями удосконалення логістичної діяльності та підвищить її ефективність.

Варто розглянути підходи науковців до визначення структури логістичного потенціалу підприємства для дослідження методів його аналізу (табл. 2).

Оцінювання логістичного потенціалу, насамперед, дозволить визначити сильні та слабкі сторони логістичної системи підприємства, що значно полегшить пошук напрямів подальшого її розвитку та удосконалення [13], до яких можна віднести:

- встановлення оптимальних обсягів залучення необхідних ресурсів;
- забезпечення оптимального ступеня завантаження обладнання і площ для їх повного використання та підвищення ефективності їх функціонування;
- оптимізація логістичних витрат [14];
- підвищення рівня задоволеності споживачів завдяки мінімізації часу та максимізації якості сервісного обслуговування.

Таблиця 1

Підходи до визначення логістичного потенціалу

Гриценко С.І. [8]	логістичний потенціал – це здатність економічного суб'єкта, за наявності сприятливих умов, оптимізувати структуру ресурсів та раціонально їх використовувати для досягнення поставленої мети
Ларіна Р.Р. [3]	сутність логістичного потенціалу полягає у максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання у сфері логістики
Маренкова Г.О. [9]	дає визначення логістичного потенціалу, як сукупності ресурсів, що забезпечують здатність підприємства до ефективного здійснення логістичних операцій і можливостей для досягнення поставлених цілей з оптимальними витратами. Логістичний потенціал містить у собі систему інформаційної підтримки, систему виробничих можливостей, систему управління постачаннями, систему управління складуванням, систему транспортування, систему управління запасами
Попова І.В. [10]	логістичний потенціал – це доповнююча одна одну сукупність можливостей підприємства, реалізація яких підкріплена ресурсами, що є в наявності, та можуть бути мобілізовані для досягнення цілей логістичної діяльності підприємства
Проценко І.О. [14]	розглядає логістичний потенціал як сукупність факторів, що сприяють досягненню стратегічної мети підприємства
Левченко О.В. [7]	логістичний потенціал підприємства є системоутворюючим елементом його загального потенціалу та являє собою організовану сукупність внутрішніх та зовнішніх логістичних ресурсів і можливостей, які сприяють створенню умов для подальшого розвитку підприємства й забезпечення ефективної реалізації стратегічних цілей в сфері економічної діяльності за рахунок поліпшення взаємодії між учасниками логістичного потоку та мінімізації витрат ресурсів при їх розподілі.
Баранець Г.В. [1]	логістичний потенціал - це здатність підприємства реалізовувати оптимізаційні властивості логістики під час організації руху матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів по стадіях виробничо-логістичного ланцюга завдяки сформованим інтеграційним можливостям координації діяльності функціональних підрозділів та наявності забезпечуючих умов (кадрових, інфраструктурних, маркетингових тощо).
Полещук І.І., Дирко С.В. [11]	логістичний потенціал – це атрибутивна динамічна характеристика підприємства як логістичної системи, що являє собою здатність логістичної системи забезпечити оптимальне по часу і витратам переміщення матеріальних і супутніх потоків у бізнес-процесах

Таблиця 2

Основні підходи до визначення структури логістичного потенціалу підприємства та методу його оцінювання

Автори	Складові логістичного потенціалу	Підходи до оцінювання
В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пілюшенко [3], А.О. Шкабаріна [16]	Трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні (ресурси)	Витратний метод
Л.В. Швець	Фінансовий потенціал, техніко-технологічний потенціал, інформаційний потенціал, інноваційний потенціал, логістичний кадровий потенціал	Інтегральний метод
О.В. Левченко [4], [7]	Інформаційна, нематеріальна, матеріальна, техніко-технологічна, трудова, фінансова (складова).	Побудова багатокутника (на основі оцінювання складових логістичного потенціалу)
Г.В. Баранець [1], [17]	Матеріальні, фінансові, інформаційні	Витратний підхід
І.І. Полешук, С.В. Дірко [11]	Потенціал закупівельної логістики, потенціал виробничої логістики, потенціал розподільчої логістики	Інтегральний метод
А. Пилипенко, О. Поспелов [6]	Потенціал функціональних областей логістики; Потенціал логістичного забезпечення	Інтегральний метод
А.С. Стоцька, Є.В. Беякова [14]	Елементи логістичної інфраструктури, елементи логістичної системи інвестицій в логістичну систему	Індикаторний метод
Е.Е. Єрмакова [18]	Ресурсна (матеріально-технічні, інформаційні, фінансові, інтелектуальні, людські та ін.); інфраструктурна (транспортна, інформаційна системи); Результативна	Інтегральний метод

В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна та В.Л. Пілюшенко розглядають потенціал логістики як суму методичних, трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, які забезпечують логістичну діяльність підприємства [15]. Також за видами логістичних потоків (трудоий, матеріальний, грошовий і інформаційний) пропонує здійснювати оцінювання логістичного потенціалу А.О. Шкабаріна, на її думку, такий поділ при оцінюванні логістичного потенціалу дозволяє в перспективі оцінити рівень витрат в потоковому розрізі і це, в кінцевому підсумку, забезпечить ефективність управлінських рішень при досягненні цілей логістики - прискоренні поставок товарів необхідної кількості і якості з мінімізацією витрат [16].

Використання витратного підходу до оцінювання логістичного потенціалу підприємства також пропонує Г.В. Баранець, автор вважає, що він дозволяє комплексно оцінити достатність сформованих матеріальних та організаційних умов протікання логістичних потоків процесів та визначити їх ефективність з урахуванням можливостей оптимізації. Сутність цього підходу уособлюється у використанні абсолютних та відносних показників витрат / результатів [1].

Проте, на нашу думку, здійснювати оцінювання логістичного потенціалу, аналізуючи лише потокові витрати, не є доцільним, так як отримані результати будуть неповними навіть у відношенні ресурсної складової. На наш погляд, вищенаведені підходи до визначення структури та оцінювання логістичного потенціалу використовувати підприємствами оптової торгівлі недоцільно.

Варто погодитися з І.А. Рахманіною, що недоліком ресурсного підходу є те, що він враховує в пер-

шу чергу стан внутрішнього середовища підприємства, і тільки в другу чергу, і в меншій мірі, вплив зовнішнього середовища і ринкової кон'юнктури. Це призводить до завищення потенціалу підприємства в порівнянні з його реальним значенням і обумовлює необхідність подальшого коригування за допомогою інших методів [17].

С.В. Барнатович, О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітук у структурі логістичного потенціалу підприємства виділяють суб'єктну та об'єктну складові (рис. 1) та пропонують оцінювати ефективність використання логістичного потенціалу на підставі застосування таксономічного аналізу, методика проведення якого є подібною до рекомендацій О.Поспелова [14].

О. Поспелов пропонує виділити дві складові логістичного потенціалу підприємства: потенціал функціональних областей логістики та потенціал логістичного забезпечення [6]. А. Пилипенко та О. Поспелов розглядають логістичний потенціал у взаємозв'язку з поняттям «потенціал функціональної області логістики» – максимальною можливістю продукування виходу агрегованого до певного рівня бізнес-процесу, конкурентоспроможного з точки зору наступної за рухом потоку ланки логістичної системи. Доведення розбіжностей між ними складає основу розрахунку рівня розвитку логістичного потенціалу. Відповідно рівень розвитку потенціалу кожної функціональної області логістики визначатиметься оптимальністю її взаємодії з наступною функціональною областю впродовж руху логістичного потоку [5]. Оцінювання логістичного потенціалу у цьому випадку здійснюється шляхом визначення інтегрального показника, який об'єднує у собі показники оцінки потенціалу

виробничої, збутової, транспортної, складської, інформаційної логістики, логістики запасів та закупівлі. На нашу думку, рекомендації щодо застосування даного підходу підприємствами оптової торгівлі можуть бути доцільними.

Відповідно до процесного підходу управління, що використовується в логістиці, структура логістичного потенціалу розглядається як єдине ціле. У якості

структурних елементів логістичного потенціалу І.І. Полещук та С.В. Дірко пропонують виділяти дві основні складові: потенціал самого потоку і потенціал рівня управління логістичними бізнес-процесами. Перша складова відображає кількісну сторону логістичного потенціалу через потужність потоку. Друга – якісну, визначальну ефективність виконання логістичних бізнес-процесів [11].



Рис 1. Структура логістичного потенціалу підприємства [14]

1. Визначення структури логістичного потенціалу
2. Кількісна оцінка логістичного потенціалу
 - 2.1. Вибір кількісних показників для оцінки логістичного потенціалу в окремих підсистемах логістичної системи підприємства.
 - 2.2. Встановлення значень обраних кількісних показників.
 - 2.3. Розрахунок логістичного потенціалу в окремих підсистемах логістичної системи підприємства.
3. Якісна оцінка рівня управління логістичними бізнес-процесами
 - 3.1. Вибір якісних показників для оцінки логістичного потенціалу в окремих логістичних підсистемах підприємства.
 - 3.2. Визначення значущості обраних критеріїв.
 - 3.4. Розрахунок значення обраних показників з урахуванням значущості.
4. Розрахунок інтегрального показника рівня використання логістичного потенціалу підприємства.
5. Порівняння отриманого показника з аналогічними значеннями минулого періоду
6. Порівняння кінцевих значень логістичного потенціалу з іншими учасниками ринку для визначення конкурентної позиції

Рис. 2. Процес аналізу логістичного потенціалу підприємства [складено автором на основі [21][14]]

На нашу думку, наведена на рис. 2 методика оцінки рівня використання логістичного потенціалу підприємства є загальним алгоритмом, що може бути застосованим для аналізу логістичного потенціалу в процесі вибору логістичної стратегії підприємством оптової торгівлі.

У науковій літературі не існує чітко визначеного переліку показників для оцінювання логістичного

потенціалу. У табл. 3 наведено показники, що найбільш часто зустрічаються у роботах науковців, які пропонують власні підходи до оцінювання логістичного потенціалу. З погляду на те, що одностайної думки вчених щодо структури логістичного потенціалу підприємства теж не виявлено, нами було згруповано показники за логістичними функціями, що притаманні підприємству оптової торгівлі.

Таблиця 3

Показники оцінювання потенціалу у розрізі функціональних областей логістики підприємства оптової торгівлі [складено автором на основі [15], [14], [21], [4], [22], [23], [24], [25]]

Функціональні складові логістичного потенціалу	Показники
Потенціал закупівлі	➤ рівень позапланових поставок ➤ відсоток помилок у замовленнях працівниками відділу закупівлі ➤ частка постійних постачальників ➤ показник надійності виконання замовлень з боку постачальників ➤ коефіцієнт комп'ютеризації управління замовленнями ➤ коефіцієнт оптимальності розміру поставки ➤ частка бракованих товарів ➤ частка часу затримки в часі поставки товарів
Потенціал транспортування	<i>Потенціал транспортування на склад</i> • коефіцієнт своєчасності виконання транспортних операцій • коефіцієнт виконання умов транспортування з боку постачальників <i>Потенціал транспортування клієнтам</i> ➤ коефіцієнт належності транспортування зі складу до клієнта ➤ коефіцієнт використання вантажопідйомності (вантажомісткості) транспортного засобу ➤ коефіцієнт використання транспорту по календарному часу ➤ коефіцієнт автоматизації логістичних операцій
Потенціал складування	➤ коефіцієнт використання складських площ ➤ питомі витрати на утримання запасів ➤ коефіцієнт належності зберігання товарів ➤ коефіцієнт оборотності товарних запасів ➤ коефіцієнт використання складу
Потенціал розподілу	➤ частка ринку, яка контролюється ➤ коефіцієнт широти матеріальних потоків ➤ питомі логістичні витрати, що припадають на одиницю товарообігу ➤ показник якості виконання замовлень ➤ частка поставок товарів з претензіями клієнтів ➤ частка часу затримки в часі поставки товарів
Потенціал обслуговування	➤ надійність поставок споживачам ➤ якість виконання замовлень ➤ гнучкість виконання замовлень ➤ показник логістичного обслуговування клієнтів

Досліджуючи методичні підходи, що пропонуються різними науковцями для оцінювання логістичного потенціалу, спостерігається тенденція, при якій автори частіше всього аналізують потенціал підсистем і окремо – логістичних потоків, а при поєднанні цих напрямів певні аспекти, які варто було б оцінити, втрачаються. Наприклад, використовуючи показники, що наведені у табл. 3, можна об'єктивно оцінити логістичний потенціал функціональних областей логістики і, розрахувавши інтегральне значення, використати в процесі вибору логістичної стратегії. Проте, провівши більш детальний аналіз по групах показників, можна відмітити, що, наприклад, оцінювання інформаційного, техніко-технологічного забез-

печення на певних етапах не проводиться, а такий аспект як інновації не розглядається взагалі.

З огляду на викладене вище, доцільно визначити аспекти чи складові логістичного потенціалу, які, на нашу думку, у обов'язковому порядку мають бути оцінені у розрізі підсистем логістики при аналізі логістичного потенціалу підприємств оптової торгівлі.

Нами визначено наступні складові логістичного потенціалу:

- потенціал матеріальних потоків;
- інформаційний потенціал (потенціал інформаційних потоків та інформаційного забезпечення);
- фінансовий потенціал логістики;
- кадровий потенціал;

- інфраструктурний потенціал;
- інноваційний потенціал;
- інвестиційний потенціал;
- організаційно-управлінський.

При оцінюванні логістичного потенціалу підприємства оптової торгівлі, аналізуючи кожну функцію

нальну область, мають бути включені показники, що характеризують кожен з запропонованих аспектів. Дані табл. 4 висвітлюють запропонований підхід до оцінювання логістичного потенціалу і можуть бути схематичною «підказкою» для визначення показників, які необхідно розраховувати.

Таблиця 4

Структура логістичного потенціалу підприємства оптової торгівлі [розроблено автором]

Логістичний потенціал: • <u>матеріальних потоків</u> • <u>інформаційний</u> • <u>фінансовий</u> • <u>кадровий</u> • <u>інфраструктурний</u> • <u>інноваційний</u> • <u>інвестиційний</u> • <u>організаційно-управлінський</u>	закупівлі	характеризує видимі та приховані можливості підприємства	щодо залучення і використання технологій та інструментів ефективної закупівлі товару
	транспортування		щодо забезпечення транспортування на склад підприємства з урахуванням вимог до транспортування та доставки клієнтам з урахуванням вимог до своєчасності та збереження якості товару
	складування		щодо складування та зберігання товару відповідно вимог стандартів
	розподілу		щодо оптимального забезпечення підприємств роздрібною торгівлі необхідними товарами у визначені терміни, за доступною ціною у необхідному обсязі
	логістичного обслуговування споживачів		щодо задоволення потреб споживачів на достатньому рівні

Потенціал матеріальних потоків – оцінка потенціалу матеріальних потоків має бути спрямована на визначення параметрів їх потужності, інтенсивності, рівномірності надходження, корисного руху, тривалості його призупинення

Інформаційний потенціал (потенціал інформаційних потоків) – показники призначені для оцінки ступеня інформаційної підтримки логістичної діяльності підприємства. Параметри логістичних інформаційних потоків оцінюються насамперед не з позицій потужності чи інтенсивності, а з позицій корисності інформації (її значущості, вагомості) та ритмічності, тобто своєчасності підготовки, обробки та передачі

Фінансовий потенціал (потенціал фінансових потоків) – оцінювання потенціалу потоків фінансових ресурсів необхідне для встановлення можливості їх рівномірного надходження і витрачання, швидкої трансформації, досягнення стану збалансованості та синхронності.

Кадровий потенціал – оцінювання здійснюється для визначення кількісних та якісних характеристик персоналу, безпосередньо задіяного у виконанні логістичних функцій та операцій (показники плинності кадрів, якісного складу їх заміщення для отримання кількісних характеристик, коефіцієнти підвищення кваліфікації, посадового досвіду – для отримання якісних характеристик персоналу) [4, 26].

Інфраструктурний потенціал – оцінювання охоплює у переважній більшості транспортування та складування, показники визначають ефективність використання транспортних засобів, ступінь використання потужності системи зберігання, використання робочого часу технічних засобів складу. Визначається наявність обладнання, комунікацій, розміщення елементів інфраструктури [26].

Інноваційний потенціал – здійснюється оцінювання рівня впровадження логістичних інновацій (наявність сучасного програмного забезпечення, техноло-

гічні інновації на різних рівнях логістичної системи, управлінські рішення, що реалізовані на інноваційній основі, частка інноваційних технологій у загальній кількості використовуваних на підприємстві), визначається ступінь готовності до впровадження інновацій (наявність інноваційних логістичних менеджерів, або команди менеджерів, їх готовності до ризику та змін).

Організаційно-управлінський потенціал – оцінювання здійснюється на усіх функціональних рівнях з позицій управлінських рішень – об'єктів застосування професійних знань, вмінь, навичок та здібностей керівників; рівень централізації логістичного управління, дотримання норм керованості, гнучкість організаційної структури, сформованість корпоративної культури; організаційна структура підприємства оптової торгівлі, специфіка побудови апарату управління, неформальна система управління підприємством, система контролю діяльності, підприємницька орієнтація та політика ведення бізнесу, використання системи стратегічного управління, рівень розвитку аналітичних систем, технології управління підприємством оптової торгівлі.

ВИСНОВКИ

Отримані результати дослідження дозволили сформулювати визначення логістичного потенціалу підприємства оптової торгівлі, підтвердили необхідність здійснення його аналізу в процесі вибору та формування логістичної стратегії. Досліджені методичні підходи до оцінювання логістичного потенціалу стали підґрунтям для розробки власного підходу, основою якого є аналіз основних складових на різних рівнях логістичної системи підприємства оптової торгівлі. Перспективою подальших досліджень у цьому напрямку є розробка переліку ключових показників оцінювання логістичного потенціалу, що може бути універсальним для підприємств оптової торгівлі.

Список використаних джерел

1. Баранець Г.В. Сценарний підхід в управлінні логістичним потенціалом підприємства / Г.В. Баранець // Економічний форум. – 2015. – № 2. – С. 166-173.
2. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія / Н.С. Краснокутська. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 322 с.
3. Ларина Р.Р. Логістика в управлінні організаційно-економічними системами: монографія / Р.Р. Ларина, В.Л. Плющенко, В.Н. Амітан. – Донець: ВІК, 2003. – 239 с.
4. Левченко О.В. Оцінка ефективності використання логістичного потенціалу підприємств залізничного транспорту / О.В. Левченко // Економіка. Менеджмент. Бізнес: Збірник наукових праць. – Вип. 2 (12). – 2015. – С. 105–108.
5. Пилипенко А.А. Логістичний потенціал підприємства: обмеження, методика оцінювання та організація управління / А.А. Пилипенко, О.М. Поспелов // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. – № 21. – С. 60–64.
6. Поспелов О.М. Організація логістичного управління діяльністю підприємства: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. наук.: спец. 08.00.04 / Поспелов О.М., 2009.
7. Левченко О.В. Системоутворююча роль логістичного потенціалу підприємств залізничного транспорту / О.В. Левченко // Економіст. – № 9. – 2014. – С. 55–57.
8. Гриценко С.И. Логистический потенциал как фактор развития транспортно-логистических кластеров // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины: Сб. науч. тр. В 3 т. – Т. 3 / НАН України. Ін-т економіки пром-сти. – Донецьк, 2007. – С. 99–109.
9. Маренкова Г.О. Управління розподілом в умовах маркетинговоорієнтованості підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Г.О.Маренкова; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2005. – 19 с.
10. Попова І.В. Логістичний менеджмент як складова логістичного потенціалу підприємства // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля: наук. журнал. – № 11(153). – Ч. 1. – Луганськ. 2011. С. 120.
11. Полещук І.І. Оцінка логістичного потенціала підприємства рециклінга / І.І. Полещук, С.В. Дирко // Логістичні системи в глобальній економіці: матеріали V Міжнарод. науч.-практ. конф.: електрон. сб. / СГАУ. К.: 2015. С. 327-331.
12. Калюжна Н.Г. Ресурсна концепція трактування потенціалу в економіці: сутність та обмеження у застосуванні / Н.Г. Калюжна // Проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 108 – 114.
13. Зеніна-Біліченко А.С. Формування управлінського потенціалу промислових підприємств як інноваційне джерело їх розвитку / А.С. Зеніна-Біліченко // Держава та регіони. – 2009. – № 4. – С. 76 – 82.
14. Белякова Е.В. Оцінка логістичного потенціала підприємства на основі індикаторного методу / Е.В. Белякова, А.С. Стоцкая // Вестник СибГАУ. 2015. Т. 16. № 2. С. 498–502.
15. Барнатович С.В. Методи оцінки логістичного потенціалу комунальних фармацевтичних підприємств / С.В. Барнатович, О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітук // Ліки України плюс. – 2014. – № 4, ч. II. – С. 41-44.
16. Шкабарина А.О. Логістизація торгово-технологічних процесів в оптовій торгівлі [Текст] / А.О. Шкабарина // Вестник Гомельского государственного технического университета им. П.О. Сухого. – 2012. – №1 (48). – С. 54-61.
17. Баранець Г.В. Удосконалення методичного підходу до оцінки управління логістичним потенціалом промислового підприємства [Текст] / Г.В. Баранець, Л.В. Швець // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 19. – № 2. – С. 6-12.
18. Ермакова Э.Э. Сущность логистического потенциала [Текст] / Э.Э. Ермакова // Логистические системы в глобальной экономике. – 2017. – № 7. – С. 143-146.
19. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах: моногр. /В. Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Плющенко; НАН України, Ін-т економіко-правових досліджень. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2003. – 73 с.
20. Рахманина И.А. Актуальные вопросы развития и подходы к оценке потенциала логистических систем [Текст] / И.А. Рахманина, Т.В. Горячева // Вестник РИНХ. – 2014. – № 4 (48). – С. 69-77.
21. Полещук І.І. Оцінка логістичного потенціала підприємства рециклінга / І.І. Полещук, С.В. Дирко // Логістичні системи в глобальній економіці: матеріали V Міжнарод. науч.-практ. конф.: електрон. сб. / СГАУ. К.: 2015. С. 327-331.
22. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: [монографія] / Л.Ю. Шевців, І.І. Петецький. – Львів: Львівська політехніка, 2011. – 244 с.
23. Бакунов А.О. Концептуальний підхід до управління потенціалом торговельного підприємства / А.О. Бакунов, М.О. Яременко // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 2 (11). – С. 20-27.
24. Петенко І.В. Логістичний потенціал комерційного посередництва / І.В. Петенко, С.М. Исигов // Научные труды Донецкого госуниверситета управления. – Серия: Экономика.– 2004.– Вып. 80. – С. 88–93.
25. Гуржій Н.М. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії / Н.М. Гуржій, А.І. Оверченко // Глобальні та національні проблеми економіки– Вип. 13. –2016. – С. 244–248.
26. Швець Л.В. Формування понятійного базису та структурування логістичного потенціалу підприємства / Л. В. Швець // Економіка і регіон. – 2013. – № 6. – С. 81-88. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2013_6_15.

НИКИФОРЧИН

Мар'яна Дмитрівна
dvnz@inbox.ru

УДК 338

ІНТЕГРОВАНІЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ
ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВАINTEGRATED APPROACH TO MANAGING OPERATING EFFICIENCY OF
THE ENTERPRISEдиректор, ТОВ
"Ермітаж – івент"

У статті здійснено аналіз існуючих підходів до управління операційною ефективністю підприємства. Аргументовано, що вони є обов'язковими, але не достатніми умовами її перманентного підвищення в умовах постіндустріальної економіки. На основі базових положень сучасних управлінських концепцій обґрунтовано авторський інтегрований підхід до управління операційною ефективністю підприємства.

В статье проведен анализ существующих подходов к управлению операционной эффективностью предприятия. Аргументировано, что они являются обязательными, но не достаточными условиями ее перманентного повышения в условиях постиндустриальной экономики. На основе базовых положений современных управленческих концепций обоснован авторский интегрированный подход к управлению операционной эффективностью предприятия.

The article analyzes existing approaches to managing operational efficiency of an enterprise. It is argued that they are mandatory, but not sufficient conditions for its permanent increase in the conditions of the post-industrial economy. Based on the basic provisions of modern managerial concepts, the author's integrated approach to managing the operational efficiency of the enterprise is substantiated.

Ключові слова: операційна діяльність, управління, інтегрований підхід, ресурси, стейкхолдери, процеси

Ключевые слова: операционная деятельность, управление, интегрированный подход, ресурсы, стейкхолдеры, процессы

Keywords: operational activities, management, integrated approach, resources, stakeholders, processes

ВСТУП

Актуалізація дослідження операційної ефективності підприємства позначилася на зростанні публікацій з цієї проблематики. Її сутності та напрямки підвищення присвячені праці А. Осокіної, В. Пурлика, Дж. А. Мартіна, Е. Семенкової, А. Шмельової, Д. Гараєва, С. Лобова, Ю. Чичкан-Хліповки, Дж. Тімоті, М. Бюлоу та інших. Управління підвищенням операційної ефективності підприємства у публікаціях цих авторів розглядається крізь призму наступних складових: «витрати – час – якість». При цьому варто відзначити, що сучасні умови постіндустріальної економіки унеможливають її перманентне підвищення на основі традиційного інструментарію, що визначає об'єктивну необхідність розроблення нових підходів, які враховують сучасні реалії бізнес-середовища.

МЕТА РОБОТИ – обґрунтування інтегрованого підходу до управління операційною ефективністю підприємства на основі розвитку існуючого науково-практичного доробку та з урахуванням ключових положень сучасних управлінських концепцій: теорія стратегічного менеджменту (*Theory of strategic management*), ресурсна теорія (*Resource Based Theory*), теорія ресурсних переваг (*Resource Advanced Theory*), концепція динамічних здатностей (*Concept of dynamic abilities*), стейкхолдерська теорія (*Stakeholder Theory*).

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Результати дослідження отримано на основі використання наступних методів: діалектичного – для наукової аргументації взаємозв'язку операційного та стратегічного рівнів управління задля забезпечення підвищення операційної ефективності підприємства у сучасних умовах; аналізу і синтезу – при обґрунтуванні авторського інтегрованого підходу до управління операційною ефективністю підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Розвиток підходів до управління операційною ефективністю підприємств відбувався в рамках переходу від функціонального поділу праці до виокремлення ієрархії цілісних процесів, спрямованих на отримання комплексних результатів діяльності компанії, які складаються з локальних досягнень. На сьогодні їх спектр представлений наступними: ощадливе виробництво (*LEAN*); витягуючі систем управління операційною діяльністю, що базуються на принципах «Теорії обмежень», (*TOC*); реінжиніринг бізнес-процесів (*BPR*); всеосяжне управління якістю (*TQM*); безперервні операційні покращення (*CPI*); вдосконалення бізнес-процесів (*BPI*); управління продуктивністю (*TPM*).

Осмилення змісту підходів до управління операційною ефективністю підприємства дозволило автору

відзначити наступне:

- основним завданням управління є забезпечення логічної послідовності бізнес-процесів отримання споживчої цінності (доданої вартості) на основі скорочення витрат часу, ресурсів і підвищення якості, що логічно формує спектр інструментарію його реалізації, який характеризується комплексністю, високим рівнем обґрунтування та використання у практиці бізнес-структур;

- перевагою цих підходів є орієнтація на постійні кількісно-якісні зміни еволюційно-організаційного характеру (за винятком, кардинального реінжинірингу бізнес-процесів) на основі принципів системності перетворень, послідовності змін та передбачуваності поведінки операційної системи;

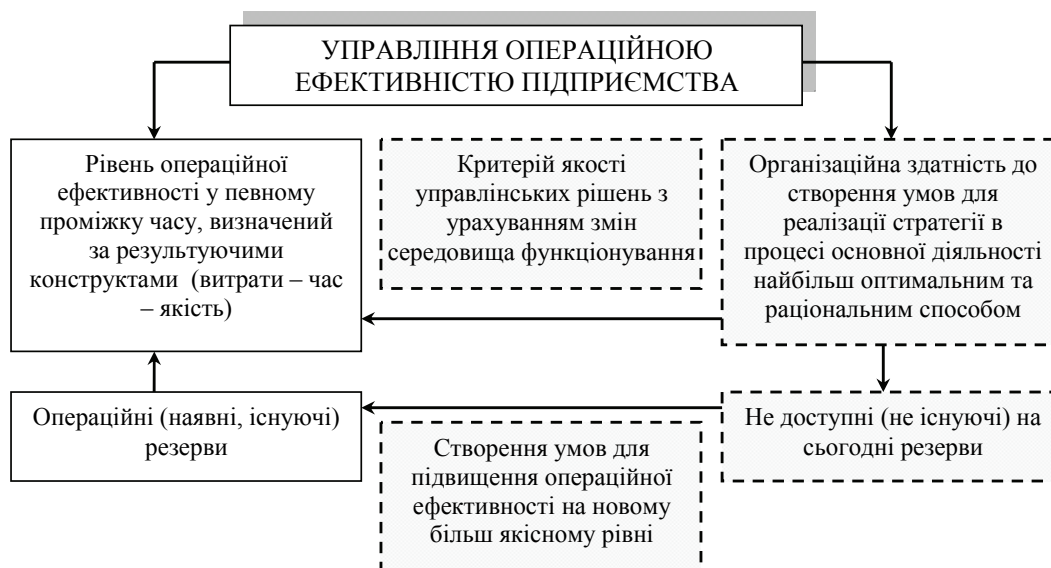
- зміни сфокусовані переважно на внутрішнє впорядкування системи, їх зовнішній контекст визначається пріоритетною орієнтацією на задоволення вимог споживачів;

- характер управління операційною ефективністю має здебільшого реактивний характер (усунення непродуктивних витрат, виявлених обмежень системи, усунення невідповідності фактичних показників нормативним тощо), тоді як динамізм умов функціонування компаній на сучасному етапі вимагає проактивності.

Останнє положення зумовлено трансформацією ключових доміант ведення бізнесу та умов забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Варто

відзначити, що більшість підходів до управління операційною ефективністю (ощадливе виробництво, всеосяжне управління якістю та ін.) були сформовані ще у 1970-1980 рр., саме це і дозволило японським компаніям встановити на той час нові світові стандарти операційної ефективності та нові межі виробничих можливостей (у термінології М. Портера). Однак, на сьогодні можливості тривалого конкурування компаній на основі операційної ефективності у традиційному форматі її забезпечення вичерпано. Враховуючи вищезазначене, доцільно акцентувати увагу на тому, що існуючі підходи до управління операційною ефективністю є обов'язковими, але не достатніми компонентами менеджменту її підвищення.

Відповідно, підвищення операційної ефективності на сьогодні – це багатофакторне, багатоконпонентне та інтегроване управлінське завдання, що потребує розширення існуючих підходів, обмежених рамками «витрати – час – якість», та доповнення реактивного характеру управління проактивним. Аргументовані автором позиції щодо розширення сутності операційної ефективності зумовлюють об'єктивну необхідність трансформації фокусу традиційних управлінських підходів, орієнтованих на досягнення бажаного рівня операційної ефективності у певному проміжку часу, до управління здатністю підприємства до реалізації стратегічних цілей у процесі основної діяльності з урахуванням динамічних змін умов господарювання (рис. 1).



Умовні позначення:

- традиційний контекст цільових орієнтирів управління операційною ефективністю;
- новий контекст цільових орієнтирів управління операційною ефективністю, обґрунтований автором.

Рис. 1. Цільова модель управління операційною ефективністю підприємства [авторська розробка]

Деталізуючи, представлену на рис. 1 цільову модель управління операційною ефективністю підприємства, автор прагне акцентувати увагу на наступних положеннях:

- по-перше, рівень операційної ефективності визначений у певному часовому інтервалі за сукупністю будь-яких показників є статичним та характе-

ризує виключно моментний стан та не гарантує його збереження навіть у найближчому майбутньому;

- по-друге, рівень операційної ефективності виступає наслідком попередніх управлінських рішень та дій, відповідно, слугує індикатором їх якості, своєчасності та відповідності умовам середовища функціонування;

- по-третє, підтримування / підвищення рівня операційної ефективності (як зазначалося вище) на основі виключно операційних (існуючих) резервів є об'єктивно необхідною умовою, але на сьогодні недостатньою.

Реалізація існуючих резервів знайшла своє відображення в управлінській філософії безперервного покращення бізнес-процесів. Але інструментарій її впровадження (усунення непродуктивних втрат, «вузьких» місць, картування бізнес-процесів та ін.) легко імітуються, копіюються, а найголовніше їм не притаманна унікальність як ключова передумова конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання, крім того, адаптацію традиційного інструментарію до специфіки будь-якого бізнесу пропонує велика кількість консалтингових компаній.

Відповідно, авторська позиція, що ґрунтується на сучасних управлінських теоріях, дозволяє розкрити цільовий орієнтир управління операційною ефективністю як організаційною здатністю до створення / модифікації умов, що забезпечують основну діяльність через ідентифікацію потенційних (не існуючих на сьогодні) резервів. Наявні резерви операційної ефективності на сьогодні найбільш широко розкриваються в рамках концепції ощадливого виробництва як існуючі непродуктивні втрати процесів створення доданої вартості (цінності) [1, с. 9]. Відповідно до цієї концепції фокус управлінських зусиль орієнтований на їх усунення (втрати від перевиробництва, від очікувань, від нерационального транспортування, від зайвих етапів обробки, від понаднормативних запасів, від нерациональних переміщень, від дефектів). Варто додати, що починаючи з кінця ХХ ст. ця класифікація доповнюється восьмим видом втрат – нереалізованим творчим потенціалом співробітників, його нематеріалізований характер унеможлиблює прямий вимір, але не позбавляє виключного значення у підвищенні операційної ефективності.

Це визначає традиційний причинно-наслідковий ланцюг безперервних покращень: «втрати – наявні резерви – реалізація резервів – підвищення рівня операційної ефективності». Внаслідок конвергенції методів конкуренції (на якій акцентував увагу М. Портер) операційні наявні резерви рано чи пізно вичерпуються. Це доводить досвід функціонування як вітчизняних, так і зарубіжних компаній, які впроваджуючи передові практики, орієнтовані на оптимізацію бізнес-процесів, скорочення непродуктивних втрат і т.д. досягали високої ефективності та, як наслідок, стану гіперстійкості, однак втримувати ці досягнення протягом тривалого періоду їм не вдавалося.

З огляду на це, необхідним є розширення фокусування управлінських зусиль від орієнтації виключно на внутрішні (наявні) резерви до пошуку недоступних на сьогодні (потенційних) резервів поза межами операційної системи у середовищі функціонування підприємства, розглядаючи його як об'єктивну реальність, яка є джерелом потенційних унікальних ресурсів.

У цьому контексті варто відзначити, що ніхто з науковців не заперечує впливу факторів середовища існування на ефективність функціонування підприємств, однак, по-перше, воно розглядається здебіль-

шого як джерело загроз; по-друге, в контексті предметної сфери дослідження висвітлено у науковому просторі вкрай фрагментарно; по-третє, прогнозування та передбачення факторів середовища не завжди себе виправдовує, а реагування на них пост-фактум визначає знову ж таки реактивний характер управління.

Причинно-наслідковий ланцюг формування не існуючих на сьогодні (потенційних) резервів розкривається нами через сучасне розуміння можливостей, як «ідей, створених підприємницькою одиницею, подальший аналіз яких доводить їх потенційну вигідність» [2, с. 55] для «нарощення цінностей для стекхолдерів» [3, с. 105]. Відповідно, економічні суб'єкти виступають агентами змін, які ініціюють та приймають активну участь у здійсненні якісних перетворень [4, с. 70]. Саме перетворення можливостей на потенційні резерви визначає унікальність підприємства та диференціює рівень операційної ефективності між різними підприємствами, не зважаючи на типовий традиційний інструментарій безперервного покращення бізнес-процесів у поточній основній діяльності.

Таким чином, об'єктивно необхідне доповнення реактивного характеру управління операційною ефективністю проактивним може бути забезпечено виключно на основі пошуку резервів, які не доступні на сьогодні. На відміну від операційних (наявних) втрат, які розглядаються як втрати, що не приносять цінності у теперішньому часі, втрати від невикористаних можливостей середовища господарювання за масштабністю незрівнянні з виробничими втратами. Як приклад, спеціалісти *McKinsey* підраховували, що впровадження методів ощадливого виробництва дозволяє підвищити виробничі потужності на 20-40% [5, с. 17]. Однак, узагальнення практики діяльності вітчизняних компаній, свідчить, що значна частка з них на сьогодні може використовувати свої потужності лише на 50-70 % внаслідок скорочення ринків збуту, зниження купівельної спроможності населення тощо. З огляду на це, можна констатувати, що традиційний інструментарій управління операційною ефективністю не дозволяє розв'язати наявні проблеми, а втрати від невикористаних можливостей нівелюють результати реалізації наявних внутрішніх резервів підвищення операційної ефективності. Натомість, пошук нових партнерських зв'язків, розширення зарубіжних ринків збуту продукції і т.д. виступають потенційними резервами підвищення операційної ефективності.

На основі аргументованих вище положень, автор акцентує увагу на тому, що цикл управління підвищенням операційної ефективності повинен органічно поєднувати операційний та стратегічний рівні управління (рис. 2). Перший традиційно представлений наступними етапами: 1) діагностика втрат на ідентифікація наявних (внутрішніх) резервів; 2) планування заходів реалізації та цільових показників; 3) організація заходів, моделювання майбутнього стану бізнес-процесів; 4) реалізація заходів та, як наслідок, підвищення операційної ефективності у поточному періоді. Як зазначалося вище, динамічність умов середовища унеможлиблює утримання досягнутого рівня протягом тривалого проміжку часу виключно на

основі реалізації операційних резервів. Цикл управління на стратегічному рівні складається з наступних етапів: 1) аналіз середовища господарювання з точки зору можливостей для підприємства; 2) оцінювання

втрат від невикористаних можливостей; 3) ідентифікація потенційних резервів бізнес-середовища; 4) розробка заходів щодо реалізації потенційних резервів.

Безперервність вдосконалення бізнес-процесів на основі когерентності операційного та стратегічного рівнів управління



Рис. 2. Цикл управління підвищенням операційної ефективності підприємства [авторська розробка]

При цьому, використовуючи ієрархію здатностей Д. Колліза [6], варто відзначити, що доповнення концепції ощадливого виробництва творчим потенціалом співробітників, пов'язане саме з першим рівнем здатностей – функціональними, які необхідні для підтримування та оптимізації бізнес-процесів (або в термінології С. Уінтера здатності «заробляти на життя» – організація процесів, оптимальні схеми постачання, процедури з контролю якості тощо). Другий рівень здатностей – динамічні, які необхідні для динамічного покращення саме організаційних бізнес-процесів (продуктові інновації, підвищення виробничої гнучкості, швидке реагування на ринкові зміни). Третій рівень – креативні чи підприємницькі здатності, які полягають у розпізнанні цінності різних видів ресурсів. Саме підприємницькі та динамічні здатності є осно-

вою ідентифікації можливостей та пошуку резервів, які не доступні підприємству у поточний період часу. Відповідно, це розширює спектр управлінської орієнтації від активізації творчого потенціалу працівників для досягнення безперервності та ефективності бізнес-процесів до розвитку динамічних та підприємницьких здатностей компаній як передумови досягнення лідерства у бізнесі.

Таким чином, ефективність бізнес-процесів операційної діяльності визначається процесами стратегічного рівня, які створюють умови для їх безперервності, раціональності та якості. В першу чергу, такими процесами виступають розвиток динамічних і підприємницьких здатностей та акумулювання ресурсів з високим стратегічним статусом (рис. 3).

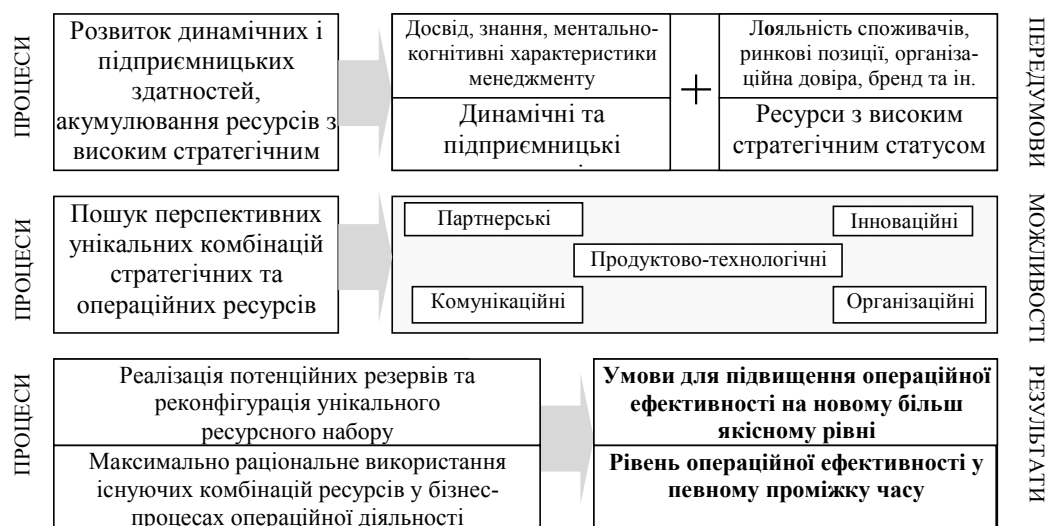


Рис. 3. Стратегічні передумови підвищення рівня операційної ефективності підприємств [розроблено автором]

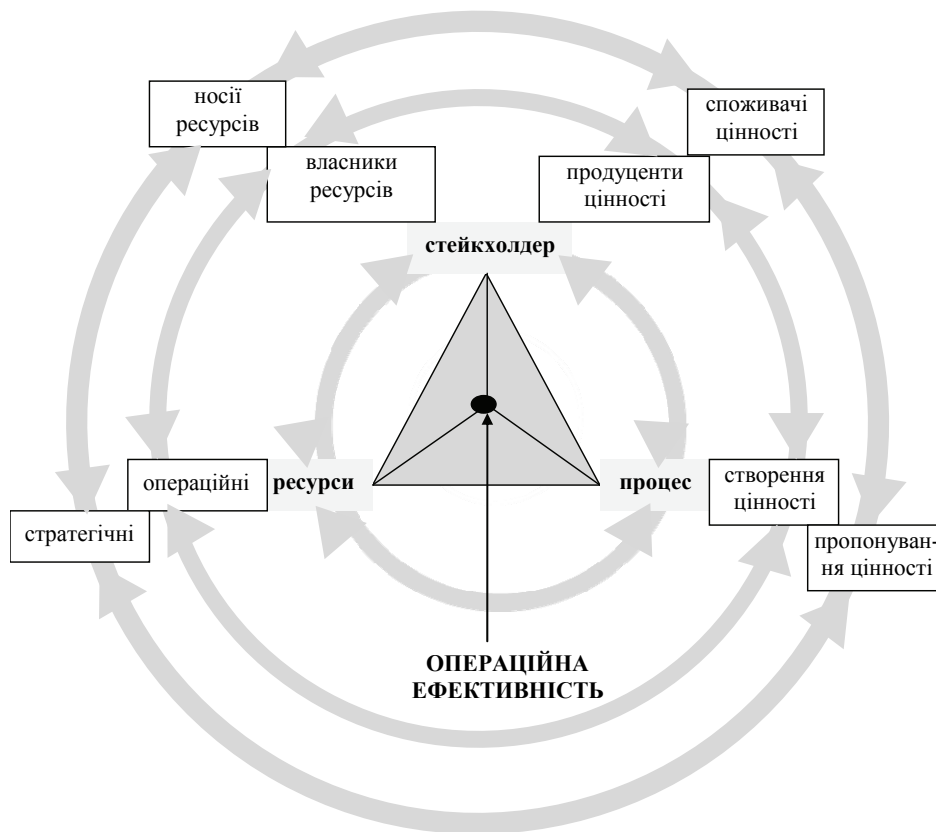
Здатності менеджменту генеруються досвідом, знаннями та ментально-когнітивними характеристиками, які розкриваються крізь призму уявлень, які існують у підсвідомості суб'єктів управління і визначають відчуття особливих ситуацій та способів дій в них [7, с. 188]; можливостей ідентифікації майбутнього стану через конкретизацію змісту змін (що необхідно змінити?) та деталізацію процесу їх досягнення (яким чином необхідно змінювати?); творчої уяви [8, с. 249]; швидкості використання непередбачуваних обставин та випадковостей задля збільшення потоків доданої вартості [9, с. 298]. З огляду на це, варто констатувати, що здатності не можливо залучити ззовні, оскільки вони формуються не лише когнітивними, поведінковими та комунікаційними характеристиками самої людини, а й виключно на певному підприємстві з урахуванням специфіки його функціонування та всіх нюансів взаємодій зі стейкхолдерами.

Якщо динамічні та підприємницькі здатності створюють передумови для проактивної поведінки підприємства у ринковому середовищі, то ресурси з високим рівнем стратегічного статусу дозволяють реалізувати потенційні резерви підвищення операційної ефективності. Так, наприклад, можливості безперервної сегментації бізнесу у відповідності зі змінами споживацьких вподобань або можливості нарощення експорту визначаються розвиненістю бренду та лояльністю споживачів; можливості впровадження кардинальних інноваційних проектів – іміджевими позиціями підприємства, що полегшують доступ до джерел фінансових ресурсів (банківські кредити, ІРО); можливості щодо нарощення обсягів реалізації у невизначених умовах ринкової кон'юнктури при фіксованій ціні – лобіюванням інтересів підприємства у владних структурах і, як наслідок, отриманням держзамовлень і т.д. В контексті досліджуваної проблематики автором виокремлено наступні можливості, які, на нашу думку, найбільш повно презентують повний спектр потенційних (не доступних на сьогодні) резервів підвищення операційної ефективності: продукто-

во-технологічні, інноваційні, партнерські, комунікаційні, організаційні.

Усвідомлення, оцінювання можливостей та реалізація потенційних резервів виступає з'єднувальною ланкою між рівнем операційної ефективності у поточному періоді та її рівнем у довгостроковому періоді, тобто між теперішнім та майбутнім станом економічної системи. При цьому варто ще раз акцентувати увагу на тому, що як поточний, так і майбутній рівень операційної ефективності визначається попередніми результатами функціонування підприємства (минулим часом або залежністю від попереднього розвитку): здатностями до раціонального залучення традиційних ресурсів та їх ефективної трансформації у операційних бізнес-процесах; здатностями до ефективної взаємодії з дистриб'юторами та споживачами і т.д. та а ін., та рівнем акумульованих стратегічних ресурсів (стійкі партнерські зв'язки з постачальниками, лояльність споживачів, ефективні комунікації зі стейкхолдерами та ін.) і напрацьованим досвідом. При цьому ідентифікація можливостей та створення раніше недоступних резервів стають потенціалом інтенсивного зростання підприємства та, відповідно, підвищення операційної ефективності у перспективі. Обґрунтовані автором положення є основою для формування інтегрованого підходу до управління операційною ефективністю, що органічно поєднує як стратегічний і операційний рівні управління, так і часові прояви управлінських рішень.

Розвиваючи аргументовані вище позиції, ми акцентуємо увагу, що традиційні рамки управління операційною ефективністю, сфокусовані на результатуючих конструктах (витрати – час – якість) та відповідного інструментарію їх досягнення, орієнтованого на покращення бізнес-процесів, повинні бути розширені іншими системоутворюючими елементами, взаємозв'язок між якими дозволяє розкрити механізм підвищення операційної ефективності підприємства у сучасних динамічних умовах функціонування (рис. 4).



Умовні позначення:

— кількісно-якісні взаємозалежності;

Рис. 4. Елементна декомпозиція управління операційною ефективністю підприємства на основі інтегрованого підходу [авторська розробка]

Ресурси. Варто відзначити, що традиційне управління операційною ефективністю у трикутнику фокусування управлінських зусиль: «витрати-час-якість», розглядає ресурси як витрати, які, цілком логічно, треба мінімізувати. Такий контекст може бути застосованим виключно до операційних (традиційних) ресурсів (матеріально-технічні, фінансові, трудові), що споживаються в процесі операційної діяльності. На відміну від них, стратегічні ресурси не витрачаються у таких процесах, а створюють передумови для найбільш раціонального використання традиційних. Це розширює спектр управлінських завдань від мінімізації витрат операційних ресурсів до максимізації акумулювання ресурсів з високим стратегічним статусом. У сучасній науковій літературі, останні розглядаються як цінні, незамінні ресурси, що забезпечують формування стійких конкурентних переваг для досягнення ключових показників ефективності.

Специфічними ознаками стратегічних ресурсів є наступні: часова тривалість, що, по-перше, унеможливує їх миттєве залучення; по-друге, визначає можливість тривалого використання; нематеріальність форми та складність копіювання конкурентами внаслідок специфічного синтезу знань, умінь, накопиченого досвіду в умовах діяльності конкретного підприємства; висока продуктивність, що генерує зростання ефективності використання операційних ресурсів, збільшення доходу і прирощення доданої

вартості.

Стейкхолдери. Власниками операційних ресурсів виступають стейкхолдери, саме взаємовідносини з ними визначають безперервність ресурсних потоків та їх відповідність плановим кількісно-якісним параметрам забезпечення операційної діяльності. При цьому, змістовне наповнення стратегічних ресурсів зумовлює виключну увагу до стейкхолдерів не лише як до власників, а й як до носіїв ресурсів, внаслідок того, що ці ресурси не можуть бути предметом ринкових угод купівлі-продажу (ресурс відносин, партнерські зв'язки, лояльність споживачів, ментально-когнітивні здатності менеджменту і т.д.).

Базуючись на загальноновживаному розумінні цінності як ключового мотиву до обміну ресурсами та сучасних положеннях стейкхолдерської теорії, які акцентують увагу на необхідності створення цінності для всього цільового оточення, релевантного до діяльності компанії [10, с. 85], ми наголошуємо, що закономірна орієнтація управління операційною ефективністю на створення цінності для споживачів виправдовує себе виключно тому, що виступає джерелом отримання підприємницького доходу, однак не розкриває ціннісно-ресурсний контекст можливостей його формування. Пропонований підхід до управління операційною ефективністю зумовлює доцільність розгляду стейкхолдерів і як продуцентів цінності (ті, хто її створює), і як споживачів цінності.

Традиційне розуміння клієнтів компанії як споживачів цінності, а її працівників як продуцентів цінності зводить потенційні можливості підвищення операційної ефективності у сучасному бізнес-середовищі.

Теза про необхідність створення цінності для всіх стейкхолдерів не заперечується, однак змістовні дослідження такого аспекту в управлінні операційною ефективністю відсутні. Це зумовлює необхідність інтегрування концептуальних положень ціннісно-орієнтованого менеджменту в практику управління операційною ефективністю. Науковцями доведено, що ресурсний характер відносин підприємства та його

зацікавлених сторін визначається очікуваннями учасників що їхні зусилля призведуть до отримання вигод, які будуть не менші цінності витрачених сил і часу, і діють виходячи з відповідності фактичних результатів цим очікуванням. Ми акцентуємо увагу, що управління операційною ефективністю повинно ґрунтуватися на положенні, що кожний стейкхолдер виступає одночасно і продуцентом, і споживачем цінності. Деталізація продукування та споживання цінностей за ключовими групами стейкхолдерів із зазначенням їх внеску у підвищення операційної ефективності представлена у табл. 1.

Таблиця 1

Ціннісні аспекти підвищення операційної ефективності підприємства [розроблено автором]

Стейк-холдер	Продукування цінностей для підприємства		Споживання цінностей, створених на підприємстві	
	змістовність	вплив на операційну ефективність	змістовність	вплив на операційну ефективність
Споживачі	Стійкість клієнтської бази, лояльність, прихильність до певного бренду (торгової марки)	Можливості розширення обсягів реалізації, ефект на масштабах виробництва	Об'єктивні атрибути продукції та умови її придбання та їх суб'єктивна відповідність очікуванням	Потоки доданої вартості, скорочення залишків готової продукції на складі
Постачальники	Пріоритетність співпраці, вигідні умови постачання матеріально-технічних ресурсів, відповідальність у виконанні договірних зобов'язань	Безперервність та ритмічність постачання матеріально-технічних ресурсів за бажаними кількісно-якісними параметрами	Своєчасність фінансових потоків, потенційні можливості нарощення обсягів постачання внаслідок зростання масштабів діяльності компанії	Товарні кредити на вигідних умовах, формування оптимальних схем постачання
Працівники	Творча та раціоналізаторська активність, відповідальність, організаційна та виробнича культура, відданість підприємству	Підвищення продуктивності праці та якості продукції, генерування пропозицій по оптимізації бізнес-процесів	Гідні умови праці, соціальний статус, можливості самореалізації та кар'єрного зростання, матеріальний добробут	Скорочення плинності кадрів, передача досвіду, наставництво, досягнення цільових параметрів KPI в рамках ключових операційних завдань
Власник, інвестори	Створення умов для розвитку підприємства та його зростання, реалізація потенціалу нарощення доходів	Фінансові передумови для розширення обсягів виробництва та інноваційного оновлення техніко-технологічної бази	Зростання вартості та іміджевих позицій підприємства на певному ринку, мінімізація ризику, інвестиційна привабливість	Впровадження проектних рішень, що генерують зростання потоків доданої вартості
Держава, суспільство	Позитивна суспільна думка, державна підтримка	Держзамовлення, дозволи, ліцензії, створення сприятливого клімату для операційної діяльності	Соціальна та екологічна відповідальність, етика бізнесу, зростання податкових надходжень	Нарощення репутаційних ресурсів задля збільшення обсягів реалізації

Можна стверджувати, що баланс продукування та споживання цінностей між підприємством та зацікавленими сторонами є основою формування ключового ресурсу – ресурсу відносин, значення якого не менш важливе у підвищенні операційної ефективності, ніж традиційна оптимізація бізнес-процесів. Саме цей ресурс розширює рамки контрактних (чітко визначених) умов (трудовий договір, договори на поставку сировини, устаткування і т.д.) створюючи можливості здійснення основної діяльності найбільш раціональним способом: зацікавленість постачальників у співпраці з конкретним підприємством та формування привабливих пропозицій матеріально-технічного забезпечення за кількісно-якісними параметрами та умовами придбання; мотивованість персоналу не лише у виконанні посадових обов'язків та планових зав-

дань, а й максимально повної реалізації свого творчого потенціалу та раціоналізаторської активності і т.д.

Процеси. Відповідно до того, що будь-яка компанія може бути розглянута не лише у вигляді послідовного взаємозалежного ланцюга процесів, а й їх ієрархії, процесний контекст управління операційною ефективністю був розглянутий вище на основі органічного симбіозу управлінських процесів операційного та стратегічного рівнів. При цьому останні, в контексті досліджуваної проблематики, розглядаються автором як дії, які не створюють додану вартість у теперішньому часі, але формують передумови для її акумулювання у майбутньому періоді (перспективі).

Крім ієрархічності, доповнення, на нашу думку, потребують процеси створення цінності (доданої вар-

тості) процесами її пропонування. Сучасні умови функціонування компаній доводять, що зростання масштабів операційної діяльності наразі лежить не стільки у площині ефективного використання виробничих потужностей, скільки у можливостях реалізації продукції, що актуалізує значення процесів пропонування цінностей у підвищенні операційної ефективності. Однак, процеси пропонування цінностей не повинні обмежуватися орієнтацією виключно на споживачів продукції. Прозорість компанії, піар-акції, інформування широкого кола цільових користувачів про перспективи розвитку компанії та ін. дозволяють розширити спектр існуючих стейкхолдерів потенційними, що розширює можливості компанії у виборі поставальників ресурсів, залученні більш кваліфікованого персоналу, привертання уваги інвесторів до умов взаємовигідної взаємодії з підприємством.

ВИСНОВКИ

Авторська позиція щодо сутності операційної ефективності зумовлює зміну фокусу управління: від підвищення її рівня у поточному періоді до створення умов для перманентного підвищення ефективності операційної діяльності підприємства за рахунок як внутрішніх так і зовнішніх умов забезпечення умов його зростання. Інтегрований підхід до управління операційною ефективністю зумовлений часовою інтегрованістю (минуле – теперішнє-майбутнє), елементною інтегрованістю (ресурси – процеси – стейкхолдери) та ієрархічно-управлінською інтегрованістю (стратегічний рівень – операційний рівень). Забезпечення підвищення операційної ефективності є наслідком інтеграції управлінських впливів, спрямованих на зниження витрат (усунення втрат), оптимізації бізнес-процесів, мінімізації часу протікання операцій та стратегічних дій, спрямованих на створення резервів, які раніше не були доступні. Саме останні є ключовими факторами підвищення операційної ефективності підприємства у довгостроковому періоді за рахунок забезпечення перманентності змін та створення умов для безперервного покращення.

Список використаних джерел

1. Балашова Е.С. Формирование организацион-

но-управленческого механизма выявления, оценки и использования резервов промышленного предприятия: теория, методология и практика : автореф. дис. ... доктора эконом. наук: 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством / Е.С. Балашова. – Санкт-Петербург, 2016 – 37 с.

2. Short J.C. The Concept of “Opportunity” in Entrepreneurship Research: Past Accomplishments and Future Challenges / Short J.C., Ketchen D.J., Jr., Shook C.L., Ireland R.D. // Journal of Management. – 2010. – Vol. 36. – № 1. – p. 55.

3. Ardichvili A.A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development / Ardichvili A., Cardozo R., Ray S. // Journal of Business Venturing. – 2003. – Vol. 18. – p. 105.

4. Battilana J. How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship / Battilana J., Leca B., Boxenbaum E. // The Academy of Management Annals. – 2009. – Vol. 3. – № 1. – p. 70.

5. Гэмбелл Т. Переосмысление методов бережливого производства / Т. Гэмбелл, А. Ермолов, Ф. Лефор, Я. Хенрик // Вестник McKinsey. Теория и практика управления. – 2014. – №30. – С. 9-17.

6. Collis D.J. Research Note: How Valuable are Organizations Capabilities? / D.J. Collis // Strategic Management Journal. – 1994. – Vol. 15. – № 8. – P. 143-152.

7. Herbert P. Creating a global mindset / P. Herbert // Thunderbird International Business Review. – 2000. – 42 (2). – p. 187-200.

8. Chiles T. On Lachmannian and Effective Entrepreneurship: A Rejoinder to Sarasvathy and Dew / Chiles T., Gupta V., Bluedorn A. // Organization Studies. – 2008. – Vol. 29. – № 2. – p. 247-253.

9. Harmeling S. Contingency as an Entrepreneurial Resource: How Private Obsession Fulfills Public Need / Harmeling S. // Journal of Business Venturing. – 2011. – Vol. 26. – N 3. – p. 293-305.

10. Donaldson T. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, Implications / T. Donaldson, L.E. Preston // Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20. – No.1. – P. 85.

ЧИЖОВ

Вадим Анатолійович
vchyzhov@gmail.com

УДК 338.124.4

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВАTHEORETICAL BASIS OF ANTI-CRISIS ACTIVITY STRATEGY OF THE
ENTERPRISEдиректор зі стратегії,
ТОВ Люксофт Україна

У статті типологізовані підходи до дослідження кризи; впорядкований понятійно-категоріальний апарат теорії кризи, антикризової діяльності та антикризового управління; структуровано форми прояву кризи за ступенем складності; аргументовано змістовне наповнення стратегії антикризової діяльності підприємства та розширено внутрішній поділ процесів антикризової діяльності.

В статье типологизированы подходы к исследованию кризиса; упорядоченный понятийно-категориальный аппарат теории кризиса, антикризисной деятельности и антикризисного управления; структурированы формы проявления кризиса по степени сложности; аргументировано содержательное наполнение стратегии антикризисной деятельности предприятия и дополнено внутреннее разделение процессов антикризисной деятельности.

In the article, approaches to the study of the crisis are typologized; the conceptual-categorical apparatus of crisis theory, crisis management and anti-crisis management is ordered; the forms of manifestation of the crisis in terms of complexity are structured; the substantive content of the anti-crisis strategy of the enterprise is substantiated and the internal division of the processes of anti-crisis activity is supplemented.

Ключові слова: криза, криза мислення, криза відносин, форми кризових проявів, антикризове управління, антикризова діяльність, стратегія антикризової діяльності підприємства

Ключевые слова: кризис, кризис мышления, кризис отношений, формы кризисных проявлений, антикризисное управление, антикризисная деятельность, стратегия антикризисной деятельности предприятия

Keywords: crisis, crisis of thinking, crisis of relations, forms of crisis manifestations, crisis management, anti-crisis activity, anti-crisis strategy of the enterprise

ВСТУП

Зростання динамічності та непередбачуваності середовища функціонування підприємств, безперервне ускладнення об'єктивних реалій бізнесу цілком закономірно зумовили зростання уваги наукової спільноти до питань антикризової діяльності. Її різні аспекти висвітлені у працях О. Бірюкової, В. Василенко, Е. Короткова, В. Кукоби, Л. Лігоненко, О. Мінаєвої, Г. Остапенко, В. Погодіної, О. Тереньєвої, А. Юдано-ва та інших. Однак, багатоаспектність наукової проблематики стратегії антикризової діяльності підприємства, що характеризується на сьогодні термінологічною неоднозначністю, потребує структурування, впорядкування та розвитку її теоретичного базису.

МЕТА РОБОТИ – розвиток теоретичного базису стратегії антикризової діяльності підприємства на основі типологізації підходів до дослідження кризи, структуризації форм її прояву за ступенем складності, впорядкування понятійно-категоріального апарату теорії кризи, антикризового управління та антикризової діяльності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

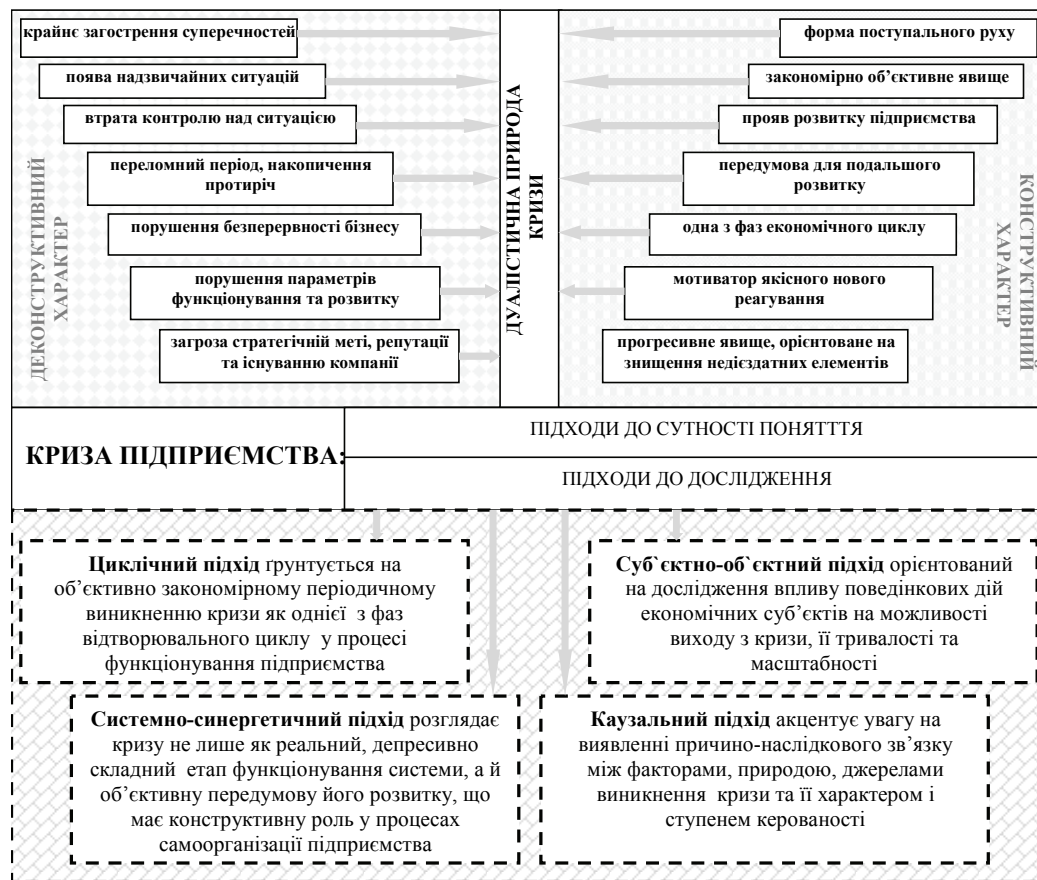
Результати дослідження отримано на основі використання наступних методів: діалектичного – для наукової аргументації взаємозв'язку основних категорій, що формують змістовне наповнення стратегії антикризової діяльності підприємства; бібліографічних досліджень та термінологічного аналізу – для впорядкування понятійного апарату теорії кризи; наукового узагальнення – при типологізації існуючих підходів до дослідження кризи; системного аналізу та синтезу – при структуризації форм прояву кризи на підприємстві.

РЕЗУЛЬТАТИ

У численних публікаціях постулюються теза про дуалістичний погляд науковців на кризу, що розкривається крізь призму її конструктивного або деконструктивного характеру. При цьому підходи до її дослідження на сьогодні чітко не ідентифіковані та не впорядковані у науковому просторі. Ретроспективний екскурс дозволив відзначити, що історично першим підходом до дослідження кризи в економічному контексті був *циклічний підхід* (рис. 1), що ґрунтується на об'єктивно закономірному періодичному виникненні

кризи як однієї з фаз відтворювального циклу у процесі функціонування економічної системи будь-якого рівня. Цей підхід на рівні підприємства розвинутий у працях К. Головач [1, с. 16], В. Піщулова [2], З. Холода, А. Штангрета [3, с. 24] та ін. Закономірність цик-

лічності криз науковці пов'язують з етапами життєвого циклу компаній, накопиченням протиріч як у межах економічної системи, так і при її взаємодії із зовнішнім середовищем, виникненням суперечностей функціонування й розвитку підприємства.



Умовні позначення:

— авторське впорядкування

Рис. 1. Онтологія кризи підприємства та типологізація підходів до її дослідження [систематизовано автором]

Підхід, орієнтований на дослідження впливу поведінкових дій економічних суб'єктів на можливості виходу з кризи, її тривалості та масштабності, визначений нами як *суб'єктно-об'єктивний*. В межах цього підходу науковцями (Ю. Розенталь, Б. Підженбург [4, с. 3], П. Лагадек [5], А. Юданов [6, с. 4] та ін.) актуалізуються питання тривалості кризи (короткострокові, середньострокові, затяжні), її інтенсивності та масштабності. Поведінкові дії розглядаються у наступних контекстах: по відношенню до часового прояву кризи (превентивні, реактивні); за цільовими установками (попередження кризи, усунення наслідків кризи); за характером дій (захисні, відновлювальні).

Розвиток системно-синергетичної методології та її використання у різних сферах наукового пізнання сприяли формуванню нового підходу до дослідження кризи, в рамках якого остання визначається як об'єктивна передумова розвитку підприємства (Л. Лігоненко [7], К. Залогіна [8], Ч. Ру-Дорф [9], Г. Остапенко [10], Т. Пошан, Е. Морен [11] та ін.). Відповідно до *системно-синергетичного підходу*, діяльність

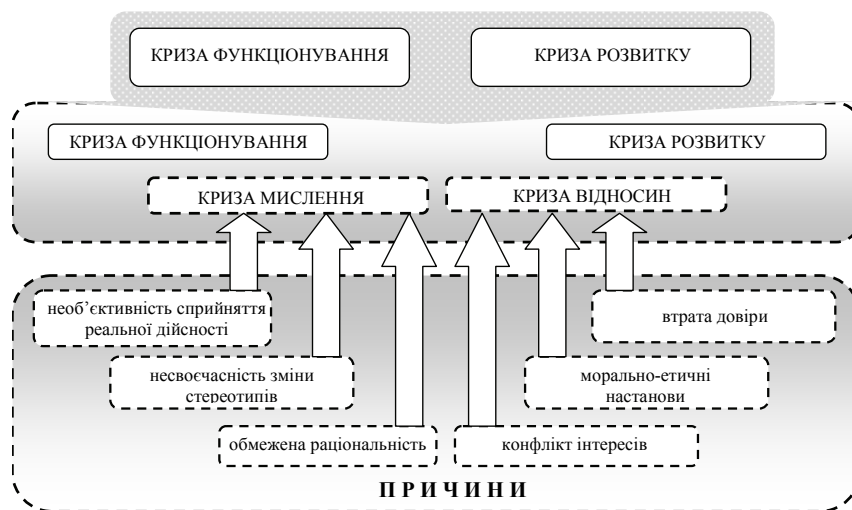
підприємства знаходиться під перманентним впливом внутрішніх та зовнішніх факторів (флуктуацій), що призводять до відхилення його параметрів від рівноважного стану. Зростання масштабності та чисельності флуктуацій призводять економічну систему до точки біфуркації – критичного стану, що унеможливорює подальше її існування без переходу на якісно новий рівень впорядкованості.

Наступний підхід орієнтований на дослідження причин та факторів, що зумовлюють кризу на підприємстві, відповідно він визначений автором як *каузальний*. В рамках цього підходу науковцями запропонований достатньо широкий спектр класифікаційних ознак причин (факторів) виникнення кризи здебільшого в рамках їх поділу на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) (О. Комеліна, А. Чайкіна [12, с. 122-123], Садченко [13, с. 70-71], О. Федорищева [14, с. 99-101] та ін.). Перші традиційно представлені ринковими, політичними, технологічними, соціальними, технологічно-інноваційними, екологічними, криміногенними, зовнішньоекономічними та природними факторами. Внутрішні причини мають більшу

варіативність підходів до групування, серед яких найбільш застосованими є: 1) операційні, інвестиційні, фінансові; 2) ситуаційні, маркетингові, фінансові; 3) управлінські, виробничі, ринкові та ін.

Багатоаспектний характер кризи сприяв виокремленню широкого спектру класифікаційних ознак її групування, які, на думку дослідників, виступають основою ефективної антикризової діяльності. На заперечуючи важливість деталізації видів криз за харак-

тером, тривалістю, масштабом прояву, тривалістю, інтенсивністю та ін., вважаємо, що найбільш комплексним підходом до їх розмежування є поділ на кризу функціонування та кризи розвитку. Зростання впливу когнітивно-ментальних чинників на кризові прояви підприємства у сучасних умовах господарювання, зумовлюють доцільність введення до наукового обороту теорії антикризової діяльності термінів «криза мислення» та «криза відносин».



Умовні позначення:

--- - запропоновано автором

Рис. 2. Розширення видів кризи підприємства відповідно до чинників, що її зумовлюють [доповнено автором]

До основних причин, що зумовлюють кризу мислення, автором віднесено наступні.

1. *Необ'єктивність сприйняття реальної дійсності.* Реалії бізнес-середовища не завжди корелюються з розумінням ситуації економічними суб'єктами, що зумовлено наступним: по-перше, в залежності від рівня свого розвитку економічні суб'єкти мають різний рівень здатностей щодо об'єктивного сприйняття дійсності; по-друге, зростання впевненості у своїх знаннях і у повному контролі над ситуацією сприяють зниженню чутливості менеджменту до тривожних сигналів, які розглядаються як не релевантні; по-третє, пізнання середовища господарювання та передбачення його змін виключно на основі попереднього досвіду провокує інформаційну асиметрію між реальним та усвідомленим. Використовуючи термінологію Н. Талеба, можна стверджувати, що вищезазначене сприяє появі «чорного лебедя», тобто кризи спровокованої самими індивідуумами, розум яких на певному етапі виявився «закупореним» [15, с. 38-40].

2. *Несвоєчасність зміни стереотипів.* Стереотипність мислення економічних суб'єктів є невід'ємною та необхідною умовою функціонування підприємства, що полегшує сприйняття конкретних подій та ситуацій у його діяльності. При цьому варто акцентувати увагу на тому, що симбіоз початкових та зміцнюючих стереотипів (за Д. Сулом) продуктивний виключно у відносно стабільних умовах функціонування бізнесу. Зміни середовища господарювання рано чи пізно вступають у протиріччя зі сформованими сте-

реотипами, що дозволяє стверджувати: їх несвоєчасна трансформація відповідно до змін бізнес-середовища провокує кризу мислення на підприємстві. За влучним висловом Д. Сула, менеджери потрапляють у пастку активної інертності [16], внаслідок того, що успішні до певного часу стереотипи їх мислення перешкоджають подальшій діяльності.

3. *Обмежена раціональність.* Динамізм ринку унеможливило довгострокове та успішне функціонування підприємств, менеджмент яких орієнтований виключно за досягнення певних економічних показників діяльності на основі сформованих практик та поведінкових дій. Саме творче мислення є основою розвитку компаній, генерує нові ідеї, відкриває принципово нові рішення проблемних ситуацій та забезпечує їх проактивність. На сьогодні недостатньо передбачити майбутнє, його треба вміти формувати, що можливе виключно поза «полоном» обмеженої раціональності на основі таких компонентів творчого мислення як уява, інтуїція, здатність до переносу знань у нові ситуації, «пластичність інтелекту». Це стимулює підприємницьку орієнтацію, спрямовану на пошук та використання ринкових можливостей задля попередження кризових проявів на підприємстві.

Таким чином, у авторському трактуванні, *криза мислення* – невідповідність когнітивних здатностей економічних суб'єктів змінам бізнес-середовища, що унеможливило оперативне та адекватне реагування на кризові прояви.

Сучасний бізнес розвивається в рамках реляційно-

го простору, що характеризується високим рівнем залученості у відносини з іншими економічними агентами-стейкхолдерами, які є власниками і носіями ресурсів, необхідними для безперервного та нормального функціонування будь-якої компанії. Це визначає об'єктивну доцільність виокремлення кризи відносин, наслідками якої є невідповідність якісно-кількісних параметрів ресурсних потоків умовам, що забезпечують функціональну дієздатність підприємства.

Кризю відносин автор розглядає не у площині законодавчо-юридичних та формально-директивних чинників (розрив економічних відносин між країнами, політичні ускладнення, ембарго тощо), оскільки за своєю природою вони відносяться до некерованих причин кризи функціонування підприємства. Кризу відносин ми визначаємо крізь призму ціннісних орієнтацій стейкхолдерів, оскільки саме цінність виступає ключовим мотивом до обміну ресурсами. До основних причин, що провокують кризу відносин відносить автором віднесено наступні:

1. *Втрата довіри.* У численних наукових публікаціях доведено, що підтримування бажаних параметрів функціонування підприємства у значному ступені визначається вірою у партнера, тобто довірою. Її втрата провокує розрив відносин зі стейкхолдерами внаслідок невпевненості у виконанні партнерами своїх зобов'язань, їх професійної компетентності, надійності у відносинах, чесності, порядності та відповідальності. Практики бізнесу зазначають, що «каталізатором» втрати довіри виступає дефіцит прозорості – обмеженості інформації, яку надає компанія про свою діяльність, та неможливості перевірки її об'єктивності.

2. *Морально-етичні настанови.* Причиною кризи відносин виступають також моральні цінності як індивідумів, так і компанії у цілому, які формуються в рамках ситуаційної етики, що прийнята на даному етапі як об'єктивно вірна та правильна. Наприклад, людина вважає себе патріотом і тому відмовляється співпрацювати з російськими партнерами внаслідок воєнної агресії з боку Росії. Розрив відносин на основі морально-етичних настанов аргументується менеджерами тим, що вони керуються інтересами та цінностями більш високого порядку, ніж виключно економічними.

3. *Конфлікт інтересів.* Делегування функцій управління призводить до виникнення конфліктів між власником бізнесу та найманими менеджерами, внаслідок управлінського опортунізму останніх, зумовленого пріоритетністю орієнтації на власний добробут, ніж на забезпечення зростання бізнесу [17, с. 17]. Внаслідок інформаційної асиметрії власник позбавлений релевантних даних стосовно тих чи інших подій та об'єктивності управлінських реакцій на них, як наслідок, – втрачені можливості або несвоєчасно усунуті загрози. Криза відносин також може бути зумовлена неоднозначністю та суперечливістю поглядів на стратегічне та оперативне управління компанією між акціонерами. Неузгодженість інтересів стейкхолдерів, формальність організаційних цінностей компанії призводять до розбалансованості бізнесу та кризи відносин.

Неможна також залишити поза увагою той факт,

що термін «криза підприємства» у сучасній економічній літературі презентує широкий спектр проявів: від незначних перешкод, проблем, незначних відхилень у діяльності підприємства до його ліквідації. Це зумовлює об'єктивну необхідність їх диференціювання за критичністю відхилень параметрів, тривалістю відхилень та масштабністю впливу на економічну систему. Форми прояву кризи на підприємстві за ступенем складності розглядаються в економічній літературі як кризове явище, кризова ситуація та кризовий стан. Доцільність поглиблення та конкретизації їх змістовного наповнення зумовлена наступним:

1) значними (в багатьох випадках суперечливими) розбіжностями у змістовному наповненні;

2) ототожненням та синонімічним використанням у наукових публікаціях.

Вважаємо, що високим пояснювальним потенціалом для усунення термінологічної неузгодженості щодо змістовності кризових проявів на підприємстві, володіє системно-синергетична методологія. Відповідно до її ключових положень, *стан є формою прояву системних властивостей економічної системи*, що має свій часовий прояв у сукупності значень параметрів. Розмежування стійкого, нестійкого та кризового станів передбачає наявність певного (ідеального) конструкту, відстань від якого дозволяє досліднику ідентифікувати той чи інший стан економічної системи. Таким конструктом виступає рівновага (рівноважний стан) – сукупність параметрів, які відображають впорядкованість, взаємозв'язок і взаємодію структурних елементів економічної системи між собою та з середовищем функціонування і розвитку. Рівноважний стан економічної системи не є незмінно заданим, а постійно ускладнюється в процесі її взаємодії із середовищем функціонування, що визначає необхідність його підтримання / відновлення на новому більш якісному рівні.

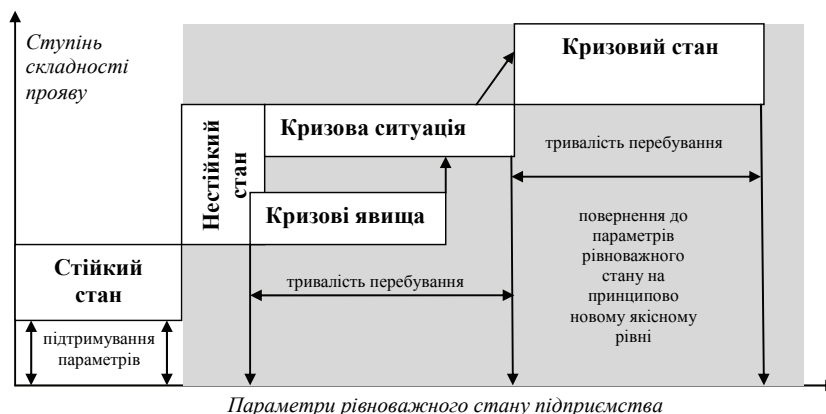
Стійкий стан характеризується максимально можливим впорядкуванням функцій, процесів та структурних елементів як в межах підприємства, так і з зовнішніми умовами. Нестійкий стан традиційно у наукових публікаціях характеризується наступними ознаками: значними відхиленнями від бажаних параметрів функціонування підприємства; різновекторністю змін ключових показників, відсутністю позитивних тенденцій. При цьому, ступінь відхилення параметрів, як і самі параметри, повинні визначатися відповідно до виду економічної діяльності підприємства та специфіки його функціонування.

У багатьох публікаціях нестійкий стан ототожнюють з передкризовим станом. Якщо мова йде про таку форму прояву кризи як кризовий стан, то таке твердження цілком логічне. Але при цьому необхідно акцентувати увагу, що сам стан нестійкості визначається іншими формами прояву кризи – кризовими явищами та кризовими ситуаціями. Кризові явища проявляються у переході від стабільності (рівноважного стану) до погіршення окремих показників господарювання підприємства, тобто є найпершими симптомами кризи. Їх ключовою ознакою є моментність.

Ключовою ознакою кризової ситуації є ситуативність, що визначається наступними позиціями: збільшенням кількості кризових явищ внаслідок одночас-

ного впливу декількох (керованих та некерованих) дестабілізуючих чинників та змін бізнес-середовища; несвоєчасністю та/або неефективністю антикризових дій по відношенню до кризових явищ, що призводить до їх акумулювання і поглиблення; раптовим виникненням суттєвих непередбачуваних обставин (подій), які не підконтрольні менеджменту компанії, але мають суттєвий вплив на її «економічне здоров'я».

Загострення кризової ситуації призводить до кризового стану підприємства – системної розбалансованості бізнесу, що характеризується наступним: неможливістю повернення до параметрів рівноваги на існуючому якісному рівні; втратою організаційної здатності до протидії кризовим проявам у динамічних умовах середовища; критичними відхиленнями від параметрів рівноважного стану (рис. 3).



Умовні позначення:

- форми прояву кризи;
- векторність траєкторії руху підприємства.

Рис. 3. Форми кризових проявів на підприємстві за ступенем складності [авторське впорядкування]

Важливого значення набуває не лише ступінь складності форм прояву кризи, а їх тривалість на підприємстві, що у значному ступені зумовлюється своєчасністю та ефективністю антикризових дій, які визначають і векторність траєкторії руху підприємства.

Протидія кризовим проявам на підприємстві та їх подолання у науковому просторі традиційно розглядається як антикризове управління. На основі критичного термінологічного аналізу категорій «антикризова діяльність», «антикризове управління» в дисертації було прийнято наукову позицію д.е.н. В.П. Кукоби, який вирізняє антикризове управління у складі антикризової діяльності підприємства. Науковець наголошує на тому, що «...управління є процесом який має спонукальний характер впливу на особу яка трансформує середовище, а діяльність якраз і є тим процесом перетворення, що підпорядковується або не підпорядковується управлінському впливу. Тому і можна вважати, що антикризова діяльність може бути сукупністю дій із виявлення і ліквідації кризових процесів, ці дії можуть бути хаотичними і цілеспрямованими. Так, для забезпечення саме цілеспрямованих антикризових дій і утворюється над антикризовою діяльністю своєрідна надбудова – управління антикризовою діяльністю» [18]. Тобто, управління надає антикризовим діям цілеспрямованості та керованості (рис. 4).

Стратегія антикризової діяльності підприємства традиційно у відповідних наукових дослідженнях розглядається як план конкретних дій з попередження, змішує дослідницький фокус зі стратегічного на тактичний та операційний рівень, за умови імплементації такого підходу в практику діяльності підприємства. Відштовхнувшись від сучасної інтерпретації стратегії

як розуміння місця і ролі підприємства у майбутньому потоці подій, які не завжди піддаються прогнозам та є досить складними з точки зору цілеспрямованості, стратегію антикризової діяльності було визначено як розуміння можливостей та загроз підприємства у майбутньому, що дозволяє сформувати та реалізувати інтегрований набір дій, спрямованих на передбачення та попередження кризового стану.

В такій змістовній постановці особливості стратегії полягає у наданні цілісності антикризових дій підприємства, які спрямовані на недопущення виникнення кризового стану. Враховуючи авторське трактування стратегії антикризової діяльності підприємства та сучасну процесну специфіку стратегії в цілому, автор вважає необхідним доповнення внутрішнього поділу процесів антикризової діяльності, запропонованого О. Теретьєвою [19, с. 55]:

- ментально-когнітивні процеси антикризової діяльності, які включають сукупність розумових операцій, що базуються на системі ціннісних орієнтацій і організаційних знань та спрямовані на розпізнання, ідентифікацію та оцінювання загроз бізнес-середовища, а також генеруванні ідей щодо способів протидії (доповнено автором статті);

- процеси антикризової діяльності – процеси протидії негативним кризовим проявам (попередження, локалізація, ліквідація);

- процедури антикризового управління – це процеси координації та цілеспрямовання антикризових дій;

- процеси забезпечення антикризових дій – це процеси забезпечення виконання робіт з виявлення і ліквідації наслідків негативного впливу дестабілізуючих чинників.



Умовні позначення:

[- - -] - положення, що набули розвитку у авторській інтерпретації.

Рис. 4. Діалектика взаємопов'язаних категорій теорії антикризової діяльності підприємства [додовнено автором]

ВИСНОВКИ

На основі узагальнення наукових публікацій виокремлені наступні підходи до дослідження кризи: циклічний, суб'єктно-об'єктний, каузальний та системно-синергетичний, що дозволяє сфокусуватися на більш значущих аспектах досліджуваної проблематики. Аргументовано доцільність введення до наукового обороту теорії антикризової діяльності термінів «криза мислення» (як невідповідності когнітивних здатностей економічних суб'єктів змінам бізнес-середовища, що унеможлиблює оперативне та адекватне реагування на кризові прояви) та «криза відносин» (як невідповідності когнітивних здатностей економічних суб'єктів змінам бізнес-середовища, що унеможлиблює оперативне та адекватне реагування на кризові прояви). Розкрито діалектику категорій, які формують змістовне наповнення стратегії антикризової діяльності підприємства, та конкретизовано форми прояву кризи на підприємстві (кризові явища – кризова ситуація – кризовий стан), що створює теоретичний базис для обґрунтування пріоритетних антикризових дій та їх практичної реалізації. Поглиблено змістовне наповнення стратегії антикризової діяльності підприємства як бачення загроз і можливостей у майбутньому потоці подій, що на відміну від традиційного її розуміння як плану, дозволяє сформулювати та реалізу-

вати інтегрований набір антикризових дій, які спрямовані на попередження не стільки моментних та/або ситуативних проявів кризи, скільки на недопущення системної розбалансованості бізнесу, що проявляється у кризовому стані.

Список використаних джерел

1. Головач К.С. Формування механізму антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 / К.С. Головач. – Житомир, 2016. – 190 с.
2. Пищулов В.М. Зачем нужен кризис? / В.М. Пищулов // Финансы и кредит. – 2009. – № 13. – С. 2-13.
3. Холод З.М. Методологічні аспекти антикризового управління / З.М. Холод, А.М. Штангрет // Економіка промисловості. – 2002. – № 2. – С. 23-27.
4. Rosenthal U. Crisis Management and Decision Making: Simulation Oriented Scenarios / U. Rosenthal, B. Pijenburg. – Dordrecht. Kluwer, 1991. – P. 3.
5. Lagadec P. Un nouveau champ de responsabilité pour les dirigeants / P. Lagadec P. // Rev française de gestion. – Paris, 1996. – № 108.
6. Юданов А.Ю. Современный капитализм: антикризисная стратегия ТНК / А.Ю.Юданов. – М.: Знание, 2008. – С. 4.

7. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с.
8. Залогіна К.І. Антикризове управління промисловим підприємством в умовах перехідної економіки України: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / К.І. Залогіна. – Хмельниц., 2004. – 20 с.
9. Rouh-Dufort Ch. Crises: des possibilite iapren-tissage pour enterprise / Ch. Rouh-Dufort // Rev. Fran-caise de gestion. – 1996. – № 108. – P. 81.
10. Остапенко Г.Ф. Анктиризисное управление / Г.Ф. Остапенко. – Пермь: Издательство Перм. гос. техн. ун-та, 2010. – 202 с.
11. Pauchant T.C., Morin E.M. La gestionsysteme-mique des crises et la prevention de la contr-production // Rev francaise degestion. Paris, 1996. № 108. – С. 80-99.
12. Комеліна О.В. Сутність і причини виникнен-ня кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання / О.В. Комеліна, А.О. Чай-кіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 1 (52). – 2012. – С. 120-124.
13. Садченко Е.В. Сущность и причины кризиса развития предприятия / Е.В. Садченко // Ринкова еко-номіка: сучасна теорія і практика управління. – Т. 15. – Вип. 1 (32). – С. 66-79.
14. Федорищева О.В. Исследование причин и факторов, приходящих отечественное промышленное предприятие к кризисному состоянию / О.В. Федори-щева // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2008. – № 80. – С. 97-103.
15. Талей Н.Н. Черный лебедь. Под знаком не-предсказуемости / Н.Н. Талей. – М.: Издательство КоЛибри, 2009, – С. 38-40.
16. Сул Д.Н. Почему хорошие компании терпят неудачи и как выдающиеся менеджеры их возрож-дают / Д.Н. Сулл. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2004.
17. Jiang Y. Are Family Ownership and Control in Large Firms Good, Bad, or Irrelevant? / Y. Jiang, M. Peng // Asia Pacific Journal of Management. – 2011. – Vol. 28. – № 1. – P. 15–39.
18. Кукоба В.П. Управління антикризовою діяль-ністю підприємства : навч. посіб. / В.П. Кукоба . – К.: КНЕУ, 2008. – 400 с.
19. Терентьєва О.В. Організаційно-економічне забезпечення антикризової діяльності підприємств: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 / О.В. Терентьєва. – Київ, 2015. – 209 с.

ВИШНЕВСЬКА

Катерина Володимирівна
ek1111@ukr.net

УДК 338

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ
АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВАSYSTEMATIZATION OF SCIENTIFIC APPROACHES TO
INVESTIGATION OF THE ENTERPRISE ADAPTATION

аспірант кафедри фінансів
суб'єктів господарювання та
інноваційного розвитку,
ДВНЗ "Криворізький
національний університет"

Ідентифіковано та упорядковано наукові підходи до дослідження адаптації. Визначено зміст адаптивності підприємства у статичному та динамічному аспектах. Представлене наукове упорядкування теоретичного базису адаптації є основою для визначення її специфіки за умови постіндустріального розвитку підприємства.

Идентифицированы и систематизированы научные подходы к исследованию адаптации. Определено содержание адаптивности предприятия в статическом и динамическом аспектах. Представлено научное упорядочение теоретического базиса адаптации, что является основой для определения ее специфики в условиях постиндустриального развития предприятия.

The scientific approaches to the study of adaptation have been identified and organized. The content of adaptability of the enterprise in the static and dynamic aspects is determined. The scientific regulation of the theoretical basis of adaptation that is the basis for determining its specificity under the condition of post-industrial development of the enterprise is presented.

Ключові слова: адаптація, адаптивне управління, адаптивність, пристосування, здатність

Ключевые слова: адаптация, адаптивное управление, адаптивность, приспособление, способность

Keywords: adaptation, adaptive management, adaptability, adaptation, ability

ВСТУП

Теорія адаптації є одним з найбільш актуальних напрямків дослідження у сучасному економічному дискурсі та таких, що характеризуються стрімкістю розвитку, що пов'язано, перш за все, із динамікою та ускладненням бізнес-середовища господарювання економічних суб'єктів. Наукова проблематика адаптації є досить багатоаспектною та висвітлюється у різних концепціях сучасної економічної теорії, таких як ресурсна, поведінкова, реляційна, організаційна, процесна, тощо.

Питанням визначення економічного змісту адаптації підприємств присвячено праці зарубіжних Р. Аккофа (R. Akkoff), І. Ансоффа (I. Ansoff), Б. Бенсуссана (B. Benssan), Дж. С. Бейна (J. S. Bain), П. Браунінга (P. Browning), Б. П. Друкера (P. Drucker), Уільямса (B. Williams) та вітчизняних вчених економістів О. Кватиша, О. Колодіної, В.Н. Нагорянської, І. Отенко, Т. Олійник, О. Рачкован, Л. Соколової, В. Ячменьової. Наголошуючи на вагомості та значущості існуючого теоретичного доробку варто зазначити, що ускладнення та посилення невизначеності ділового середовища підприємств, кардинальні зміни технологічного устрою суспільства безпосередньо відображаються на змістовній складовій теорії адаптації, яка потребує постійного удосконалення відповідно до розвитку нових теоретичних концепцій в області економіки.

МЕТА РОБОТИ

У сучасній науковій економічній літературі спостерігається понятійна поліфонія відносно дослідження феномену адаптації, що пов'язано з тим, що «...перед нами комплексна, загальнонаукова та інтердисциплінарна проблема, яка може бути розв'язана лише шляхом крупних узагальнень та виходу за межі вузьких міждисциплінарних матриць» [1]. Це актуалізує потребу у здійсненні ретроспективного та концептуального аналізу взаємопов'язаних напрямків дослідження адаптації та визначенні на цій основі теоретичного базису, який здатний пояснити її специфіку за сучасних умов діяльності підприємства. У такій постановці, метою даної наукової статті є виділення наукових напрямків дослідження адаптації та їх змістовне упорядкування з точки зору розкриття її базової сутності та контекстуальних інтерпретацій в межах розвитку сучасних концепцій економічної теорії.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Багатоаспектність досліджень адаптації у різних контекстуальних напрямках зумовлює здійснення наукового упорядкування існуючого теоретичного доробку та формуванні єдиного концептуального базису, що визначає специфіку даного явища за сучасних умов діяльності підприємства. Результати дослідження отримано на основі використання діалектичного методу, методів аналізу і синтезу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Термін «адаптація» походить від латинського *adaptation* – пристосування та був введений у науковий оборот біологами з метою пояснення різних аспектів пристосування живих організмів до мінливих умов середовища проживання у процесі еволюції. У словниковому розумінні пристосування інтерпретується як «придбання системою необхідних навичок, вправності, властивостей у результаті освоєння», а у теорії управління соціально-економічними системами – через механізм зворотного зв'язку у системі, передавальної функції «середовище – управляючі параметри системи». Соціально-економічні системи є керованими, тобто чутливими до управлінських впливів, що наділяє їх характеристикою досягати поставлені цілі. У такій постановці пристосування/адаптація є процесом (скупуністю дій), що виникають як реакція на впливи / зміни середовища, а наслідком цих дій (реагувань) є набуття соціально-економічною системою сукупності характеристик, які у подальшому визначають її цільову діяльність. Тобто, у змістовних межах теорії управління економічними системами до дослідження адаптації структурно вона характеризується у двох ракурсах – як реакція та як процес, а сукупність характеристик, що визначають цільову діяльність описується у термінології адаптивності.

Якщо термін «адаптація» використовується не контекстуально, а виступає тематичним об'єктом економічних досліджень, то найбільш розповсюдженими його інтерпретаціями є визначення як [2-6]: процесу; реакції; результату; здатності; властивості. Концептуальний базис дослідження адаптації економічної системи (до яких відносяться підприємства) як процесу, результату та реакції сформовано в змістовних межах теорій систем та синергетики, а у економічній теорії адаптації підприємства вони набувають специфічності з урахуванням особливостей діяльності. *Проблематика* адаптації є найбільш популяризованою у економічних дослідженнях та тематично вона досліджена і набула розвитку у поведінковому, ресурсному, когнітивному, реляційному, організаційному, та управлінському аспектах, які на сьогодні можуть вважатися самостійними науковими підходами, у яких розкривається економічна природа адаптації.

Поведінкові аспекти адаптації пов'язані із її визначенням як реакції підприємства на зміни. Взаємозв'язок економічної поведінки та адаптації детерміновано умовами, обставинами, ситуаціями, а сама поведінка підприємства визначається «як комбінація цілеспрямованих і спонтанних дій, що відтворює сутність та характер економічної діяльності... для реалізації пріоритетних цілей підприємства ... в умовах вибору та адаптації до змін» [7, с. 17]. Дослідження адаптації у єдності взаємозв'язку із видами економічної поведінки представлено у наукових працях Р.Л. Аккоффа, С.В. Віноградського, В.В. Дорофєєвої, Є.В. Дем'янова, В.Д. Пляміна, А.Г. Шаріпова, В.Я. Паздрія. Традиційно, основними видами адаптації як реакції вчені визначають активний, пасивний та превентивний види, які, відповідно до класифікації економічної поведінки відповідають активному, реактивному та проактивному її типу. При цьому, варто зробити акцент, що у економічних дослідженнях лише

констатують наявність превентивного виду адаптації, але відповідні передумови, процеси та механізми її реалізації у даному тематичному контексті є недостатньо висвітленими. На основі узагальнення змісту поведінкового аспекту адаптації зроблено висновок, що її основою науковці визначають так званий ефект «попередньої адаптації» суть якого полягає у здатності підприємства діяти за умови змін з урахуванням наявного потенціалу до їх прийняття та здійснення відповідних адекватних дій. Терміни «мінливість», «відбір» та «наслідування», що розкривають поведінковий аспект адаптації у природних науках, у економіці підприємства замінюються на ресурси, знання, компетенції, які виступають основою дії поведінкових механізмів адаптації.

Ресурсна проблематика адаптації підприємства у наукових економічних публікаціях представлена у категоріальному просторі можливостей, потенціалу, здатностей, компетенцій, а тематичні напрямки досліджень є досить різними. Узагальнення наукових позицій Є. Аврамова, П. Браунінга, В. Будніка, В. Дорофєєвої, Т. Кондратьєвої, Д. Логинова, Л. Мариної, І. Отенко, О. Рачкован, А. Ходзинської дозволяє виокремити низку термінологічних проблем, які потребують уточнення з точки зору упорядкування категоріального апарату ресурсного напрямку теорії адаптації. Використовуючи термін адаптаційний потенціал та наголошуючи на тому, що він є відмінним від економічного потенціалу чіткої різниці у даних поняттях науковці не надають. Взаємозв'язок адаптації та потенціалу є незаперечуваним, однак відповідна логіка має бути чітко окресленою з точки зору однозначності розуміння контексту. Нечіткість визначень адаптаційного потенціалу, як ресурсного напрямку розвитку теорії адаптації, пов'язана, перш за все, з відсутністю чіткої наукової позиції щодо інтерпретації термінів «ресурси», «можливості», «здатності» «потенціал». Аналогічною є неоднозначність у визначенні адаптації, яку також пояснюють у наведеній термінології. Це значно ускладнює розуміння, розмиває контури відповідного тематичного поля дослідження та є перспективним науковим напрямком подальшого вивчення.

Ресурсні, процесні та поведінкові аспекти адаптації у контексті сучасної теорії стратегії зумовили розвиток *когнітивного* та *реляційного* напрямків її дослідження, що пов'язано із процесами змін, пізнання, мислення, навчання, які визначають специфіку адаптаційних процесів за постіндустріальних умов діяльності, а ресурси знань, взаємодії та взаємовідносин розглядаються як основа формування відповідних адаптаційних механізмів. У таких змістовних напрямках дослідження адаптація набула розвитку у працях О. Гребешкової, В. Дорофєєвої, В. Дубчак, А. Наливайко, І. Отенко, Т. Олійник, Т. Решетняк, В. Паздрія, М. Старікової та ін.. Досліджуючи та розвиваючи особливості превентивної моделі адаптації, основним концептом її реалізації за сучасних умов діяльності підприємства науковці визначають взаємовідносини із економічними суб'єктами. У такому аспекті (реляційний підхід, авт.) фокусується на вивченні питань впливу партнерських відносин на рівень організаційної пристосованості, розробляються мето-

ди формалізації та оцінювання ефектів взаємодії підприємства із ринковими суб'єктами, формуються механізми ділової взаємодії як основа забезпечення адаптації підприємства.

Одним з найбільш широко представлених у наукових публікаціях напрямків дослідження адаптації є *організаційний* аспект. Різномасштабність досліджень адаптації в межах даного підходу пов'язана, перш за все, з тим, що розуміння «організації» є досить широким [8, с. 23-24]. Так, якщо під організацією розуміють «упорядковану певним чином групу осіб, пов'язаних між собою постійними формальними і неформальними зв'язками, які мають спільну мету діяльності, внутрішню ієрархію відносин та підпорядкування», то в такому аспекті адаптацію розглядають як сукупність методів, форм, інструментів та важелів впливу суб'єкта управління на системи підприємства з метою пристосуватися до змін середовища, на основі змін в його організаційній структурі управління. За умови, що організацією є «сукупність дій або процесів, що призводять до утворення раціональних нових і удосконалювання існуючих взаємозв'язків між частинами цілого для того, щоб ці частини у можливо вищому ступені сприяли успіху цілого», адаптацію розглядають в аспекті організації діяльності як послідовності та взаємозв'язку реалізації різних видів цілеспрямованих адаптаційних заходів на основі реорганізації, трансформації, реструктуризації, реформування, тощо. Якщо організацією є характеристика упорядкованості, то в такому аспекті адаптацію розглядають з позицій властивості, характеристики, здатності до змін, що забезпечується на основі відповідних організаційних механізмів.

Управлінський аспект дослідження адаптації є одним з найбільш популяризованих з точки зору кількості публікацій протягом останніх років. Розвиток управлінського підходу до дослідження адаптації відносять до середини ХХ ст. та пов'язують з науковою працею Н. Вінера, який вказав на подібність процесів управління у технічних системах (машинах), природі (живих організмах) і суспільних системах, що базується на наявності зворотних зв'язків у межах управління усіма системами. У 70-х рр. ХХ ст. у науковій праці К.С. Холлінга «Адаптивне управління та оцінка навколишнього середовища» традиційну методологію природокористування було змінено на адаптивний підхід до управління ресурсами, а з 90-х рр. ХХ ст. концепція адаптивного управління набула використання у соціальних, економічних та політичних науках.

Досліджуючи управлінську проблематику адаптації Н.В. Попова, С.В. Андреев, І.В. Бублій висловлюють позицію відповідно до якої «вживання такого поняття як адаптивне управління бізнес-системою є не зовсім коректним» [9, с. 197], мотивуючи це тим, що «адаптивність – це одна із властивостей механізму управління, а не особливий вид управління» [9, с. 197-198]. У дослідженнях М. Старікової адаптивне управління визначається змістовно як більш широке поняття ніж адаптація: «адаптація є одним із процесів адаптивного управління, який пов'язаний із зміною параметрів суб'єкту господарювання» [10, с. 17]. Адаптивне управління, окрім адаптації вклю-

чає процеси моніторингу, фіксації відхилень у динаміці розвитку зовнішнього середовища і функціонування підприємства, контролю ефективності прийняття та реалізації дій [10, с. 17]. Дана позиція може бути прийнятою в межах певного дослідження з метою фокусування на окремому аспекті адаптації, однак при цьому управління, на наш погляд, є лише одним із напрямків дослідження адаптації. Аргументацією такої авторської позиції є такі логічні міркування.

Базуючись на результатах узагальнення сутнісної характеристики адаптації в управлінських теоріях та адаптивного управління можна однозначно наголосити на тому, що концепція адаптивного управління є актуальною та характеризується наявністю специфіки, яка дозволяє виокремити її як самостійний науковий напрямок дослідження адаптації, не зважаючи на те, що за словами А. Мескона «...суть управління – це адаптація». При цьому, враховуючи багатомасштабність інтерпретацій сутності категорії «адаптація» і контекстуальних напрямків її наукового дослідження, що набули розвитку у різних течіях економічної теорії, на концептуальному рівні вивчення адаптації не можна обмежуватися тільки змістовними контурами теорії управління. Так, іманентною ознакою управління є надання цілеспрямованості будь-яким процесам, у тому числі і процесам адаптації. Для забезпечення саме цілеспрямованих адаптивних дій над процесами адаптації утворюється своєрідна надбудова – адаптивне управління. Тобто, управління надає адаптаційним процесам цілеспрямованості та керованості. При цьому специфіка управлінських впливів на процеси адаптації може охоплювати різні аспекти, що її визначають – поведінкові, реляційні, когнітивні, організаційні, ресурсні. Теорія адаптивного управління постулює певні положення, які є або однозначно не визначеними в теорії адаптації підприємства, або розглядаються як специфічні, що чітко окреслюють предметну сферу відповідної концепції.

1. Джерела адаптаційних реакцій. Не заперечуючи того, що адаптація як реакція може виникати на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, прихильники концепції адаптивного управління наголошують, що актуалізація розвитку даного наукового напрямку дослідження адаптації виникло внаслідок посилення невизначеності, складності та динамічності зовнішнього середовища. Саме специфіка зовнішнього середовища зумовила те, що одиницею стратегічного аналізу стає не бізнес як система, а «екосистема» бізнесу в цілому, взаємовідносини з якою стають критичним фактором забезпечення адаптивності сучасного підприємства. Основний дослідницький фокус теорії адаптивного управління концентрується на змінах зовнішнього середовища, які в більшості випадків ініціюють відповідні зміни внутрішнього середовища.

2. Межі та спрямованість адаптивних змін. У теорії адаптації підприємства наголошується на необхідності стабілізації діяльності, утримання заданих параметрів та рух по визначеній траєкторії розвитку, тобто спрямованість до стану економічної стійкості. Теорія адаптивного управління фокусується на забезпеченні перманентності розвитку, а невизначеність

зовнішнього середовища компенсується асимптотичною стійкістю системи. За таких умов, управління здійснюється на основі сукупності значень параметрів станів в кожен момент з заданим часовим інтервалом моніторингу.

3. Цільова спрямованість адаптивних процесів. Основною метою процесів адаптації у наукових публікаціях визначають забезпечення: виживання, життєздатності; стійкості; динамічної рівноваги із середовищем; ефективності та (або) стійкості розвитку; ефективності функціонування; досягнення оптимального стану потенціалу підприємства, відповідно до вимог зовнішнього середовища; досягнення цілей; прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень; протистояння загрозам; економічної безпеки; досягнення оптимального економічного стану підприємства.

Щодо визначення цільової специфіки адаптивного управління як цілеспрямованого процесу адаптації, варто наголосити, що дуже розповсюдженою є позиція науковців щодо ототожнення переліку цілей адаптації та адаптивного управління. Це можна пояснити високим рівнем змістовного взаємозв'язку та взаємозумовленості даних категорій. При цьому, серед дослідників адаптивного управління виділяються специфічна цільові характеристики адаптивних управлінських впливів, які пов'язані із: формуванням здатності керуючої системи адекватно реагувати на трансформації середовища; забезпеченням рівня пристосованості / адаптивності на основі формування та реалізації адекватних адаптивних механізмів. На наше переконання, саме на основі такої специфічності цільової постановки пояснюється призначення та зберігається логіка виділення концепції «адаптивного управління» у самостійний науковий напрям дослідження адаптації.

Окрім окреслених наукових підходів до дослідження адаптації у сучасних наукових публікаціях розповсюдженою її інтерпретацією є визначення через здатність. Для пояснення даного змісту необхідно звернутися до поняття «адаптивність», яке у наукових джерелах досить часто використовується синонімічно до адаптації. Словникове розуміння «адаптивності» тлумачиться як «здатність до адаптації» або «здатність пристосовуватися» до мінливих умов середовища. В такому контексті адаптивність виступає наслідком процесів адаптації / пристосування. Поняття «адаптивність» у біології, де воно було відкрито, розглядається як основна властивість усіх живих систем та їх окремих частин, елементів та рівнів в межах власної структурної ієрархії. Така властивість виникає на основі морфофізіологічних, функціональних та поведінкових, а також інформаційно-біоценологічних особливостей системи та її елементів. Адаптивність забезпечує для одних біологічних об'єктів різного роду успіх у конкуренції за ресурси та умови існування з іншими біологічними системами, а також стійкість до негативних впливів факторів зовнішнього середовища. При цьому у біології визначають, що адаптивність має певні межі, які є характерними для кожного виду біологічних об'єктів.

Надалі адаптивність як властивість було виявлено у соціальних систем та організацій різного рівня, а

також у гібридних або змішаних систем різного роду, у тому числі і економічних, – тобто у систем, які здатні до самоорганізації. В теорії систем можна виділити такі змістовні напрямки дослідження адаптивності: як передумову, що зумовлює здатність системи пристосовуватися до зміни факторів середовища функціонування та розвитку; як внутрішній потенціал системи – сукупність взаємопов'язаних ресурсів та факторів, що зумовлюють розвиток системи; як базовий принцип побудови складних систем; як характеристика системи, що визначає здатності пристосовуватися до мінливих умов; як форма прояву більш загальних властивостей рефлексивності (здатності до реагування) систем, спосіб їх існування, що спрямований на збереження та продовження їх життєдіяльності.

Результати аналізу сучасних наукових публікацій, у яких визначається адаптивність підприємства, дозволяють зробити висновок, що в їх основу закладено термінологію теорії систем, а основний акцент зроблено на тому, що адаптивність це властивість, здатність, характеристика, реакція. Узагальнення наукових публікацій щодо властивостей соціально-економічних систем, дослідження яких здійснюється в межах теорії систем, синергетики та управління складними економічними системами, дозволяє зробити висновок, щодо відсутності єдності позицій у цьому питанні. Так, найбільш згадуваними серед науковців іманентними властивостями соціально-економічних систем є: цілісність (ємерджентність), відкритість, складність, ієрархічність, адаптивність, гнучкість, синергетичність, інерційність, інноваційність. Характеризуючи адаптивність як базову системну властивість мова йде про пристосування соціально-економічної системи до нестаціонарності умов середовища, в яких вона функціонує. Адаптивність як іманентна властивість системи зумовлена її взаємодією із середовищем і саме завдяки даній властивості зберігається оптимальний та перманентний рівень протікання процесів у системі, що є основою її життєздатності. Тобто, для підприємства, як соціально-економічної системи, адаптивність закладена у саму суть його функціонування та розвитку та виникає у відповідь на такі характеристики середовища як динамізм, складність та невизначеність. Адаптивність співвідноситься з можливостями до самоорганізації (зміни структури та організації) та саморегулювання системи (зміни способу регулювання).

Властивість – це характеристика, що має одне єдине значення або значення однієї характеристики. Характеристика у словниковому розумінні це набір або опис відмінних властивостей. Властивостями, що виділяють науковці для визначення адаптивності як характеристики соціально-економічної системи є такі: швидкість реакції на зміни, гнучкість, оперативність, ротаційність, економічність, мобільність (маневреність), надійність, компетентність, інноваційність. У такій інтерпретації розкривається багатоаспектність форм прояву та напрямків забезпечення адаптивності як більш складної характеристики системної властивості (надвластивості, мегавластивості) з урахуванням специфіки діяльності соціально-економічної системи.

Щодо інтерпретації адаптивності як організацій-

ної здатності, то вона розглядається у таких аспектах: пристосування до змін середовища; змін параметрів, структури та функцій відповідно до вимог бізнес-середовища; безперервність господарської діяльності, протистояння загрозам зовнішнього середовища. Для аргументації чіткості авторської позиції у даній термінологічній неоднозначності доцільно звернутися до уточнення поняття здатності. Якщо узагальнити словникові розуміння терміну «здатність», то його можна визначити як сукупність індивідуально-психологічних властивостей (характеристик) суб'єкту, що мають відношення до успішного виконання будь-якої діяльності, які не зводяться до знань, навичок та умінь особистості, але пояснюють швидкість та легкість їх набуття. У теорії стратегічного менеджменту організаційні здатності визначаються як забезпечення

виконання узгодженого набору задач на основі використання ресурсів з метою досягнення конкретного результату. Тобто, наявність певних властивостей, характеристик не є гарантією отримання результату, визначеності вони набувають лише будучи включеними у структуру діяльності, у динаміку здатності.

У такій змістовній постановці адаптивність як організаційна здатність, є більш складною інтерпретацією її як властивості та характеристики, які набувають визначеності у процесах діяльності, що пов'язані із забезпеченням рівня відповідності зовнішнього та внутрішнього середовища соціально-економічної системи. Формалізоване представлення авторської логіки взаємозв'язку категорій, що визначають адаптивність підприємства узагальнено та формалізовано на рис. 1.

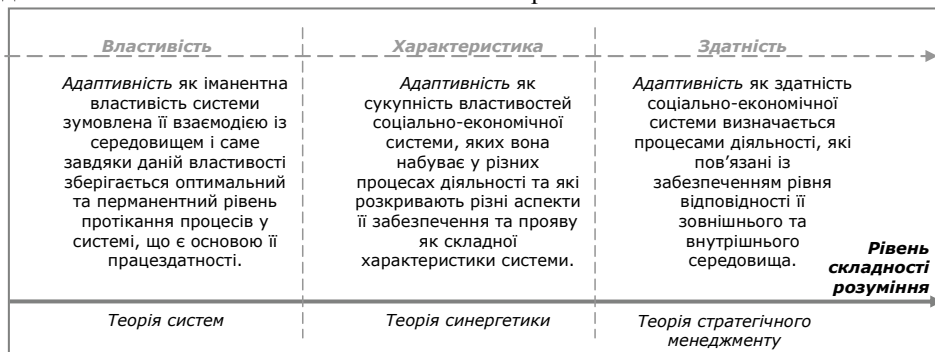


Рис. 1. Формалізація змістовного наповнення терміну «адаптивність» підприємства у науковому дискурсі [розроблено автором]

У статисті адаптивність характеризує зміст адаптації як властивості або їх сукупностей (характеристики), які мають бути притаманними підприємству для забезпечення реалізації цільової діяльності у вигляді виживання та функціонування. Динамічний аспект адаптивності характеризує адаптацію як організаційну здатність, що проявляється у процесах діяльності, спрямованих на забезпечення стійкості розвитку. Цільова спрямованість адаптивності у пропонованому контексті була визначена відповідно до ідентифікації рівня пристосованості підприємства, який умовно можна характеризувати як базовий, нормальний та абсолютний.

Таким чином, на основі критичного аналізу та узагальнення теоретичного доробку щодо сутності «адаптивності» у межах дисертаційного дослідження даний термін буде визначено як сукупність адаптивних характеристик підприємства які у процесах діяльності визначають його організаційну здатність до передбачення та усвідомлення значущості змін ділового середовища, а також адекватного реагування на них та отримання корисних ефектів. У такому розумінні адаптивність визначає лише один із напрямків дослідження адаптації та розкривається у двох аспектах – статичному та динамічному (рис. 2).

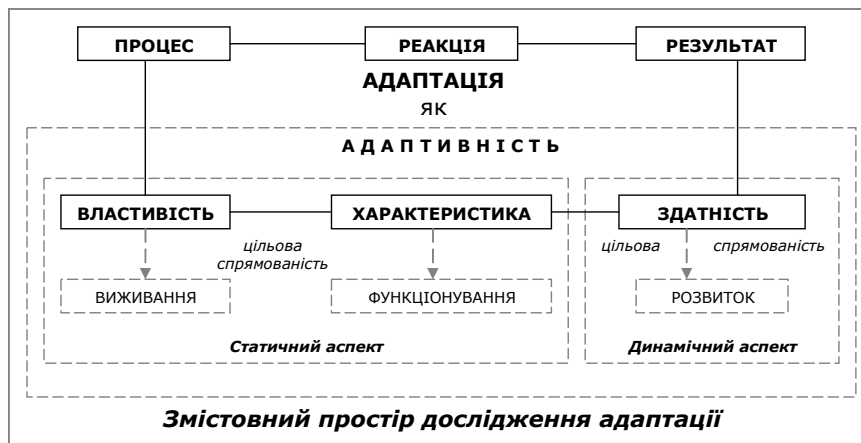


Рис. 2. Формалізація атрибутивно-дійового аспекту дослідження адаптації підприємства [розроблено автором]

Базовий рівень пристосованості закладено у саму суть існування самоорганізованих систем, життєздат-

ність яких забезпечується на основі базових іманентних властивостей, серед яких науковці виділяють адаптивність. Адаптивні процеси, реалізація яких визначається сукупністю системних властивостей, що характеризують рівень пристосованості, який не передбачає суттєвих змін параметрів та структури підприємства відповідає змісту функціонування.

Для забезпечення цільової діяльності підприєм-

ства за умов посилення невизначеності, динамізму та складності ділового середовища, актуалізуються процеси змін параметрів, структури, функцій, керованих впливів, тощо, які визначаються здатністю реалізувати властивості та характеристики, які підприємство набуває, у тому числі, і у процесах попередньої діяльності, що у цілісному розумінні характеризується як розвиток.



Рис. 3. Упорядкування наукових підходів до визначення економічного змісту адаптації підприємства [авторська розробка]

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів аналізу наукових напрямків дослідження адаптації дозволяє зробити висновки, що розкриття базового змісту даного поняття відбувається на основі процесного, результатного та атрибутивно-дійового (як властивості, характеристики, здатності) підходів (рис. 3).

Базові підходи до визначення сутності адаптації стали основою для їх подальшого розвитку у різних тематичних напрямках, серед яких найбільш значущими виділено поведінковий, реляційний, когнітивний, ресурсний, організаційний, в яких багатоаспектно розкривається їх більш складна змістова природа, що замовлення специфікою постіндустріальних умов суспільного виробництва. З метою визначення специфіки адаптації за сучасних умов діяльності підприємства, актуалізується потреба у подальших дослідженнях, що пов'язано з уточненням змісту категорій «ресурси адаптації», «адаптивні компетенції», «адаптивні стратегії»; визначенням цільової спрямованості адаптивних процесів; концептуалізацією адаптації у сучасній теорії економіки підприємства; формуванням стратегічних адаптивних механізмів та умов їх реалізації.

Список використаних джерел

1. Разумовский О.С. Адаптационизм и бихевиористика в контексте проблем эволюционизма и смысла жизнедеятельности [Электронный ресурс] / О.С. Разумовский // Полигнозис. – № 2 (22). – 2003. – Режим доступа: <http://www.polygnosis.ru/default.asp?num=6&num2=132>
2. Рачкован О.Д. Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук: спец.: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.Д. Рачкован. – Харків, 2016. – 20 с.
3. Соколова Л.В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» Л.В. Соколова. – Донецьк, 2006. – 34 с.
4. Акофф Р. Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации: пер. с англ. / Р. Акофф, Дж. Магидсон, Г. Эдисон. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 320 с.
5. Олійник Т.В. Стратегічне управління адаптивністю підприємства: автореф. дис. на здобуття наук.

ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Т.В. Олійник. – Харків, 2014. – 21 с.

6. Ячменьова В.М. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» / В.М. Ячменьова, З.О. Османова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 684 : Проблеми економіки та управління. – С. 346–353.

7. Мороз О.В. Сучасність та перспективи досліджень економічної поведінки підприємств / О.В. Мороз, Н.П. Карачина, І.Ф. Острий // Економіка та держава. – 2017. – № 4. – С. 16–20.

8. Кукоба В.П. Упорядкувальний аспект організаційної культури підприємства: сутність, складові, основні атрибути / В.П. Кукоба // Стратегія економічного розвитку України. – 2016. – № 39. – С. 20 –

29.

9. Попова Н.В. Экономический механизм адаптации предприятий и управленческое консультирование / Н.В. Попова, С.В. Андреев, И.В. Бублий // Коммунальное хозяйство городов. – 2009. – № 8. – С. 195 – 201.

10. Старикова М.С. Теория и методология адаптивного управления промышленной корпорацией на основе эвективных промышленных взаимодействий: автореф. дисс. на соискание учен. степ. докт. экон. наук: спец.: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятием, отраслями, комплексами: промышленность» / М.С. Старикова. – Белгород, 2015. – 44 с.

ГОРОХОВЕЦЬ

Юлія Анатоліївна
Lediyou9@gmail.com

аспірант, Національна
академія статистики,
обліку і аудиту, головний
бухгалтер, ТОВ "Арніка
Альтіссіма"

УДК 657.421.3

РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ЯК ЗАСОБУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВАРТІСНО- ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

DEVELOPMENT OF ECONOMIC ANALYSIS OF INTANGIBLE ASSETS AS A MEANS OF INFORMATION SUPPLY OF VALUE BASED MANAGEMENT

Стаття присвячена дослідженню традиційних та вартісно-орієнтованих методик економічного аналізу нематеріальних активів. В статті обґрунтована необхідність розробки стратегічної панелі індикаторів для забезпечення інформаційної підтримки VBM.

Статья посвящена исследованию традиционных и стоимостно-ориентированных методик экономического анализа нематериальных активов. В статье обоснована необходимость в разработке стратегической панели индикаторов для обеспечения информационной поддержки системы VBM.

The article is devoted to the study of traditional and cost-oriented methods of economic analysis of intangible assets. The article substantiates the need to develop a strategic indicator panel to provide information support to the VBM system.

Ключові слова: нематеріальні активи, аналіз нематеріальних активів

Ключевые слова: нематериальные активы, анализ нематериальных активов

Keywords: intangible assets, analysis of intangible assets

ВСТУП

Удосконалена методика економічного аналізу нематеріальних активів полягає в інтерпретації даних про нематеріальні ресурси підприємства з метою формування об'єктивної думки про процес трансформації вартості його нематеріального капіталу, що відбувається через бізнес-процеси підприємства, в яких він використовується і забезпечує створення вартості протягом тривалого часу. Реалізація визначеної цілі передбачає як аналіз існуючого процесу створення вартості підприємства шляхом використання наявних у нього нематеріальних активів (далі – НА) із врахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів генерування та руйнування їх вартості, так і проведення економічного аналізу процесу формування майбутньої економічної вартості на основі встановлення можливих шляхів підвищення ефективності використання наявних НА в існуючих та нових бізнес-процесах з врахуванням зміни факторів фундаментальної вартості.

МЕТА РОБОТИ полягає в дослідженні та удосконаленні традиційних та вартісно-орієнтованих методик економічного аналізу нематеріальних активів

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є положення теорії інтелектуального капіталу, концепції вартісно-орієнтованого управління, а також праці вітчизняних та зарубіжних вчених і дослідників з питань розвитку обліково-аналітичного забезпечення вартісно-орієнтованого управління НА підприємств.

Під час дослідження використано методи порівняльного аналізу та синтезу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Проведений аналіз наукових публікацій зарубіжних (Н. Бонтіс, Д. Волков, Т. Гараніна, Б. Лев, Б. Марр, К.О. Салліван, Т. Стюарт, Дж. Шіума та ін.) та вітчизняних науковців (І.М. Боярко, О.Б. Мних, Я.В. Самусевич, Н.В. Овчарова, О.М. Сохацька, І.В. Стояненко та ін.) дозволяє констатувати, що в останні роки дослідниками було обґрунтовано беззаперечність пріоритетності ролі нематеріальних активів у процесі формування вартості підприємства поряд з фінансовими факторами, оскільки в умовах сьогодення саме аналіз нематеріальних факторів дозволяє виявити шляхи досягнення фінансових результатів діяльності підприємства. На сьогодні вченими виділяється значна кількість пропозицій щодо формування підсистеми економічного аналізу НА як складової системи вартісно-орієнтованого управління (VBM) підприємством, які можна об'єднати в дві основні групи (рис. 1). Запропонована модель (рис. 1) відображає взаємозв'язок між удосконаленнями чинної системи бухгалтерського обліку та економічного аналізу в частині НА в напрямі підвищення ефективності VBM нематеріальними драйверами вартості. На основі використання фінансової та нефінансової інформації про НА підприємства на конкретному підприємстві може проводитись удосконалення існуючих методик економічного аналізу НА або впроваджуватись вартісно-орієнтовані методики. У випадку невідповідності аналітичної інформації про нематеріальні драйвери створення вартості запитам суб'єктів VBM на основі механізму зворотного зв'язку мають бути проведені часткові удосконалення або докорінна трансформація існуючих методик збору, формування, обробки та представлення обліково-аналітичної інформації.



Рис. 1. Розвиток системи обліку та економічного аналізу як засобу інформаційного забезпечення вартісно-орієнтованого управління

I. Удосконалені традиційні методики економічного аналізу НА в більшості випадків передбачають змістовне розширення НА до рівня нематеріальних ресурсів та встановлення їх ролі в формуванні вартості підприємства, серед них можна виділити дві групи показників: *одиничні та інтегральні*.

Одиничні – стосуються нових видів НА та їх більш деталізованих складових, які виокремлюються вітчизняними вченими (права на ринкові активи, права на людські активи тощо), а також тих видів нематеріальних ресурсів, які не визнаються в системі бухгалтерського обліку як активи підприємства, однак забезпечують формування його вартості. В окремих випадках за неможливості розрахунку фінансових показників для управління вартістю розробляються нефінансові показники, оскільки згідно концепції VBM мають враховуватись всі існуючі нематеріальні фактори, що істотно впливають на вартість і можуть піддаватись впливу суб'єктів управління. Розробка таких одиничних показників зазвичай здійснюється за умови запровадження на підприємстві комплексних систем управління, наприклад, “Системи збалансованих показників” (BSC), “Skandia Navigator”, “Value Explorer” та ін.

Інтегральні – забезпечують одночасне вимірювання вартості всіх наявних на підприємстві НА (інтелектуального капіталу) на основі прямого розрахунку, тобто визначення їх вартості без співвідношення з ринковою вартістю підприємства. Як відмічає проф. Б. Лев, доцільність використання інтегральних показників у процесі управління НА пов'язана з тим, що інвестора більшою мірою цікавить їх загальна вартість, що не відображені в бухгалтерському балансі підприємства [1, с. 304]. Однак, інтегральні показники з позиції VBM виконують переважно індикативну функцію, фіксуючі загальну динаміку вартості НА підприємства, що дозволяє визначити доцільність реалізації загальної стратегії управління ними, а не окремі аспекти її застосування в частині всієї існуючої номенклатури нематеріальних драйверів формування вартості.

Існує ряд моделей, розроблених зарубіжними дослідниками, що дозволяють розрахувати вартість НА, які забезпечують генерування вартості підприємства (“Індекс створення вартості” (Value creation index), “Розрахована нематеріальна вартість” (Calculated

Intangible Value), “Віддача від капіталу знань” (Knowledge Capital Earnings), “Індекс капіталу знань” (Knowledge Capital Index), “Рівняння капіталу знань” (Knowledge Capital Equation), “Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості” (Value Added Intellectual Coefficient) та ін.). Основними перевагами застосування таких інтегральних показників в системі VBM є їх прогностична здатність, орієнтованість на використання внутрішніх джерел інформації для розрахунку (облікової інформації), базування на концепції інтелектуального капіталу. Недоліками, які перешкоджають їх широкому та універсальному застосуванню, є необхідність використання внутрішньої інформації, що не відображається в фінансовій звітності підприємства, галузева прив'язка для одержання нормальних значень (прибутку, ставки дисконтування), неврахування інших видів капіталу, що також впливають на ринкову вартість підприємства (екологічний, соціальний, мережевий тощо).

При виборі інтегрального показника як засобу інформування суб'єктів вартісно-орієнтованого управління про нематеріальні драйвери створення вартості обов'язково слід враховувати динаміку його кореляції з показниками ринкової вартості підприємства. Показник управління нематеріальною вартістю як єдиний інструмент не може використовуватись для прийняття рішень, тому на конкретному підприємстві може бути впроваджено декілька таких показників, які можуть бути об'єднані в панель індикаторів нематеріальної вартості.

II. Вартісно-орієнтовані методики економічного аналізу НА передбачають одночасне використання облікових даних та інформації з фінансових ринків про ринкову вартість підприємства під час їх реалізації. Таким чином, ринкова вартість, що відображає оцінку компанії інвесторами відповідно до їх очікувань щодо її майбутньої доходності, виступає критерієм для порівняння при розрахунку різних аналітичних показників щодо НА підприємства. Такі методики передбачають, що ринкова вартість компанії, встановлена на фінансових ринках, є функцією різних видів активів підприємства, зокрема, нематеріальних.

Ринкова вартість (ринкова капіталізація підприємства) є динамічним поняттям, що перебуває під впливом постійних змін внаслідок зміни очікувань інвесторів щодо майбутньої прибутковості підприємства.

ства. Ринкова вартість використовувалась в системі економічного аналізу і раніше, однак її активне застосування в умовах постіндустріальної економіки обґрунтовується необхідністю усунення недоліків облікової системи підприємства, яка не дозволяє забезпечити формування достовірної та релевантної інформації про нематеріальні драйвери створення вартості. Аналіз ринкової вартості у співвідношенні з іншими обліковими показниками дозволяє відобразити всі нематеріальні ресурси, які забезпечують створення вартості підприємства.

Як відмічає проф. Р.С. Хіггінс [2, с. 41-42], ринкова вартість дозволяє більш точно відобразити економічну дійсність, а існування проблеми розриву між ринковою і балансовою вартістю повною мірою ніколи не вдасться вирішити внаслідок неможливості повної відмови від застосування історичної оцінки у бухгалтерському обліку. Тому застосування показника ринкової вартості в процесі здійснення економічного аналізу НА слід розглядати як спосіб підвищення релевантності аналітичної інформації, що створює передумови для підвищення ефективності управління нематеріальними драйверами вартості.

Найбільш поширеним методом оцінки НА, що відноситься до цієї групи, є здійснення порівняння між ринковою та балансовою вартістю чистих активів підприємства (Market-to-Book Value). Оскільки застосування двох даних підходів до оцінки підприємства ніколи не дає однакового результату, то на основі виявлення відхилень між одержаними результатами аналізу можна розрахувати вартість наявного інтелектуального капіталу підприємства. Дану модель в своїх дослідженнях використовувала значна кількість дослідників, що є представниками теорії інтелектуального капіталу – Е. Брукінг, Л. Едвінссон, Т. Стюарт.

Хоча такий метод розрахунку потребує мінімум інформації, однак не повною мірою враховує вплив інших факторів (вплив матеріальних активів, дерегуляція економіки, політичне лобювання тощо) на виникнення розриву між ринковою та балансовою вартостями. Існування вищенаведених недоліків зумовило необхідність удосконалення даного методу, зокрема, шляхом удосконалення порядку розрахунку показника балансової вартості чистих активів. Так, при порівнянні ринкової вартості та балансової вартості шляхом їх ділення – при розрахунку коефіцієнта Тобіна, розробниками запропоновано використовувати не первісну, а відновлювальну вартість чистих активів підприємства, що на їх думку сприятиме підвищенню більш ефективному відображенню економічної реальності. У той же час, деякі дослідники, зважаючи на трудомісткість процесу визначення відновлювальної вартості чистих активів підприємства, пропонують використовувати їх первісну або справедливую вартість.

Окрема група вчених, розробляючи власні моделі оцінки НА у співвідношенні з ринковою вартістю, намагається деталізувати структуру різниці між ринковою вартістю та балансовою вартістю активів. Так, розробники моделі “Оцінювання нематеріальних активів” (Intangible Assets Valuation) П.Х. Салліван (мол.) та П.Х. Салліван [3, с. 333-335] вважають, що розуміння різниці між ринковою вартістю та балансовою

вартістю чистих активів як нематеріальних активів підприємства є досить спрощеним, оскільки воно не враховує сутності поняття “ринкова вартість”, яка включає не лише вартість активів, а й вартість майбутніх грошових потоків, що можуть генеруватися підприємством у майбутньому. Автори також висувують припущення, що інноваційні НА не лише забезпечують генерування вартості підприємства, а одночасно впливають на більш ефективне функціонування матеріальних активів та інших наявних на підприємстві НА (репутація, клієнтські зв'язки, формування патентних портфелів тощо). В результаті ними була запропонована модель, згідно якої ринкову вартість підприємства слід визначати як суму вартості його матеріальних активів, чистої приведенної вартості доходів від його інтелектуального капіталу, чистої приведенної вартості доходів від комплементарних активів підприємства та чистої приведенної вартості доходів, генерованих структурним капіталом.

Незважаючи на те, що модель “Оцінювання НА” дозволяє більш детально “розшифрувати” нематеріальну компоненту ринкової вартості підприємства, створюючи більш деталізований інформаційний простір для ефективного управління нею, основною проблемою її практичного застосування є розподіл цієї різниці між запропонованими структурним компонентами. Для цього має бути належним чином удосконалена чинна система бухгалтерського обліку в частині класифікації, системи рахунків та бухгалтерської звітності щодо НА (у контексті ідентифікації та визнання інтелектуального та структурного капіталу як складових елементів НА підприємства), а також в частині виокремлення окремих видів доходів від різних елементів НА.

Ще одна подібна модель – “Ринкова вартість, визначена інвестором”, запропонована К. Стендфілдом [3, с. 320-323], в основу якої покладено припущення, що причиною різниці між ринковою та балансовою вартістю підприємства є відсутність стійких конкурентних переваг та матеріалізованої вартості інтелектуального капіталу, під якою розуміється наявний на підприємстві інтелектуальний капітал, реалізований у вигляді об'єктів інтелектуальної власності підприємства, а також ерозія інтелектуального капіталу. Остання є характеристикою зменшення вартості наявного інтелектуального капіталу внаслідок неефективного управління ним на підприємстві.

Однією зі складових ринкової вартості також є стійкі конкурентні переваги, які виникають внаслідок використання наявних на підприємстві НА таким чином, що створюються умови для балансування між існуючим та майбутнім попитом шляхом реалізації різних видів стратегічних ініціатив (конкурентна дивергенція (бенчмаркінг), часова конкуренція по виробництву продукції, впровадження системи менеджменту знань тощо). Таким чином, визначальною особливістю моделі оцінки вартості НА К. Стендфілда є розширення нематеріальних складових ринкової вартості, зокрема, шляхом виділення динамічних компонентів, які зменшують частку інтелектуального капіталу (ерозія) та збільшують її (стійкі конкурентні переваги). При використанні такої моделі на підприємстві має бути удосконалена система бухгалтерського

обліку в частині розробки рахунків (витрат і доходів) та системи облікової оцінки ерозії капіталу та формування конкурентних переваг від використання НА.

Розглянуті вище моделі оцінки НА (Market-to-Book Value", "Оцінювання нематеріальних активів", "Ринкова вартість, визначена інвестором" є прикладами комплексних показників, внаслідок чого окремі дослідники називають їх моделями оцінки нематеріального (інтелектуального) капіталу через їх здатність встановити загальну вартість всіх наявних на підприємстві НА.

Окрім комплексних показників, які стосуються взаємозв'язку НА з процесом створення вартості, в останні роки зарубіжними дослідниками з метою удосконалення системи VBM розробляються показники, які характеризують вплив додаткового розкриття облікової інформації про НА на ринкову вартість підприємства. В даному випадку об'єктом управління виступають не самі НА підприємства, а процес розкриття інформації про них (в широкому розумінні) у фінансовій та нефінансовій звітності. Відповідно, процес розкриття і оприлюднення облікової інформації про НА розглядається дослідниками як засіб підвищення інформаційної прозорості, що зменшує інформаційну асиметрію між менеджментом та стейкхолдерами, збільшуючи ринкову вартість підприємства.

На думку М.Дж. Абдулмохаммаді, значне розширення публічної інформації про інтелектуальний капітал покращує вартість цінних паперів та зменшує неправильну оцінку цін акцій компаній [4, с. 414]. В основі вищенаведеного підходу покладено сигнальну теорію, яка ґрунтується на припущеннях, що менеджери краще поінформовані про фактори створення вартості підприємства, ніж різні групи стейкхолдерів, та мають при цьому інформаційні переваги, оскільки можуть забезпечувати таке розкриття інформації про фактори створення вартості (сигналізування), що може непрямо впливати на її збільшення. Виходячи з положень сигнальної теорії, ті підприємства, які мають важливі НА, що не відображаються в традиційній фінансовій звітності, будуть більш активно додатково розкривати інформацію про них в бухгалтерській звітності, а ті підприємства, які мають ерозійні НА, або втрата / продаж яких в ближчому минулому призвели до руйнування вартості, не будуть розкривати додаткову інформацію про НА.

У той же час, рівень впливу додаткового розкриття облікової інформації залежить від ступеня ефективності фондового ринку. У випадку неефективності ринку такі ініціативи підприємства не матимуть особливого впливу на інвесторів, оскільки на неефективному ринку (при слабкій формі ефективності), згідно гіпотези ефективного ринку Ю Фами, ринкова вартість відображає лише минулу загальнодоступну інформацію, що стосується НА, не враховуючи прогнозні дані та внутрішню інформацію, яка може бути представлена шляхом здійснення публікації додаткових звітів (управлінських, інтегрованих, корпоративних тощо). Тому при розкритті додаткової інформації про НА підприємств в Україні, де фондовий ринок характеризується низькою ефективністю, слід обов'язково проводити кореляційний аналіз її впливу на ринкову

капіталізацію.

Базуючись на положеннях сигнальної теорії Ф. Вергаувен, Л. Боллен та Е. Орбанс [5, с. 1174-1175] провели аналіз взаємозв'язку між розкриттям інформації в розрізі традиційних елементів інтелектуального капіталу (людського, структурного та клієнтського капіталу) з показником співвідношення ринкової та балансової вартості. За результатами дослідження автори встановили, що при розкритті інформації про "приховані нематеріальні ресурси", що не відображаються як активи підприємства, а також інформації про витрати, понесені на створення (витрати на розробки) та їх удосконалення НА, відбувається зростання ринкової вартості підприємства, оскільки інвестори за допомогою цієї інформації краще оцінюють перспективи його подальшого розвитку на основі врахування прихованих нематеріальних драйверів вартості.

Облікова інформація, яка розкривається в додатковій бухгалтерській звітності, повинна: орієнтуватися на суб'єктів VBM; розкривати під іншим кутом, деталізувати або доповнювати існуючу інформацію про НА; стосуватись тих НА, які забезпечують генерування або руйнування вартості підприємства.

Проведений аналіз показників, які можуть використовуватись для формування інформаційного забезпечення VBM нематеріальними активами, у розрізі виділених підходів (рис. 1), дозволяє констатувати, що для їх ефективного використання на конкретному підприємстві необхідною є розробка стратегічної панелі індикаторів, яка дозволяє інтегрувати в єдину систему різні види аналітичних показників і методик економічного аналізу; скоординувати всі наявні процеси, пов'язані з використанням НА, контролювати обрану стратегію управління вартістю. Для її впровадження на підприємстві необхідно забезпечити інтеграцію комп'ютерної системи бухгалтерського обліку та аналітичної системи у складі управлінської системи вищого рівня, яка забезпечуватиме збір, обробку, збереження та передачу в необхідному вигляді інформації про нематеріальні драйвери створення вартості різним групам зацікавлених користувачів.

Список використаних джерел

1. Lev B. Intangible assets: concepts and measurements / B/ Lev // Encyclopedia of social measurement. – 2005. – Vol. 2. – P. 299-305.
2. Хиггинс Р.С. Финансовый анализ: инструменты для принятия бизнес-решений. – М.: ООО "И.И.Д. Вильямс", 2007. – 464 с.
3. Sullivan P.H. Valuing intangibles companies: an intellectual capital approach / Patrick H. Sullivan Jr, Patrick H. Sullivan Sr // Journal of Intellectual Capital. – 2000. – Vol. 1 No. 4. – P. 328-340.
4. Abdolmohammadi M.J. Intellectual capital disclosure and market capitalization / M.J. Abdolmohammadi // Journal of Intellectual Capital. – 2005. – Vol. 6 (3). – P. 397-416.
5. Vergauwen Ph. Intellectual capital disclosure and intangible value drivers: an empirical study / Philip Vergauwen, Laury Bollen, Els Oirbans // Management Decision. – 2007. – Vol. 45, No. 7. – P. 1163-1180.

АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СТАТТІ
"HOW TO AUDIT FAIR VALUE MEASUREMENTS"
("ЯК ЗДІЙСНЮВАТИ АУДИТ ОЦІНОК СПРАВЕДЛИВОЇ ВАРТОСТІ")

Автори статті:

Марія Л. Мерфі, сертифікований аудитор

Марк О. Сміт, сертифікований аудитор,
доктор юридичних наук

Статтю опубліковано 1 грудня 2017 р. у
журналі *Journal of Accountancy*
(www.journalofaccountancy.com).

Статтю присвячено вирішенню проблем щодо практичного здійснення аудиту оцінок справедливої вартості.

Автори наголошують на тому, що аудит оцінки справедливої вартості є складним завданням, оскільки здійснення таких оцінок відбувається, як правило, з використанням значних професійних суджень. Складність таких оцінок також зумовлена відмінностями у розумінні кожною професією того, що інша професія вимагає для успішного надання своїх послуг.

Використання оцінок справедливої вартості у фінансовій звітності зростає у всіх галузях.

"Оцінки справедливої вартості за своєю природою є більш суб'єктивними", - сказав **Трейвіс Хармс**, старший віце-президент компанії Mercer Capital. "Існує низка змінних та потенційних припущень, кожен з яких має ряд розумних переваг, що збільшує складність їх аудиту порівняно з іншими обліковими оцінками".

Ця невизначеність не залишається непоміченою регуляторними органами, особливо, коли робота не відповідає стандартам аудиту та розкриття інформації.

Автори пропонують до використання аудиторами нову систему здійснення та перевірки оцінок справедливої вартості, розроблену Американським інститутом сертифікованих громадських бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants — AICPA) у партнерстві з Американським товариством оцінювачів (American Society of Appraisers — ASA), Королівським інститутом спеціалізованих експертів (Royal Institution of Chartered Surveyors — RICS) та іншими професійними оцінювачами та професійними організаціями. Її назва — Програма сертифікації щодо здійснення оцінок об'єктів та нематеріальних активів (Certified in Entity and Intangible Valuations (CEIV) credential program). Дана програма, за словами розробників, містить більш уніфікований набір вимог щодо ефективності проведення оцінок справедливої вартості, для того, щоб:

- зробити такі оцінки більш послідовними;
- систематизувати методи аудиту таких оцінок;
- ефективного визначення обсягу роботи та її документування;
- створення системи моніторингу якості та встановлення кодексу етики для власників облікових даних.

Основою цієї Програми є так звана Обов'язкова

система ефективності (Mandatory Performance Framework — MPF).

Документи MPF встановлюють мінімальні вимоги до сфери роботи та документації під час проведення оцінки, яка буде використовуватися керівництвом для підтримки його розкриття інформації про справедливу вартість для цілей звітності фінансових звітів.

Автори наводять поради, які можуть бути використані аудиторами під час перевірки оцінок справедливої вартості, а саме:

1. Щодо документування аудиту оцінок справедливої вартості.

"Для аудиторів завдання полягає в тому, щоб адекватно документувати виконану роботу, в тому числі те, що було відомо або пізнавано на дату оцінки", сказав **Трейвіс Чемберлен**, CPA / ABV, директор "CliftonLarsonAllen LLP".

2. Щодо розуміння зв'язку між припущеннями керівництва, покладеними в основу облікової оцінки, та її калібруванням (періодичним підтвердженням оцінки фактичними результатами).

Автори наголошують на тому, що керівництво підприємства несе відповідальність за здійснення оцінок та за інформацію, яка буде використовуватись як вихідні дані, незалежно від того, чи виконуються такі оцінки ними самостійно чи залучаються сторонні експерти.

Вихідні дані можуть включати припущення, які неможна підтвердити загальнодоступними даними за межами компанії (так звані «непостережні» припущення).

Аудитор повинен проявляти обачність щодо таких неспостережних припущень, оскільки відповідні стандарти (FASB ASC 820) вимагають, щоб керівництво калібрувало ці неперевірені дані на наступних етапах оцінки.

Стів Сіферт, старший менеджер з фінансових питань та оцінки у Baker Tilly Virchow Krause LLP, зазначає, що приватні компанії зацікавлені у справедливій оцінці своїх активів набагато менше, ніж клієнти та користувачі фінансової звітності. Початкова оцінка може вплинути на майбутній облік, включаючи зменшення корисності. Невірний підхід до неї може вплинути на оцінку ринку та майбутні доходи, тому за невірну оцінку будуть нести збитки учасники ринку.

У статті наводяться конкретні приклади здійснення калібрування оцінок відповідно до вимог стан-

дарту ASC 820, зокрема, щодо ставок дисконту. Калібрування гарантує, що методика оцінки відображає поточні ринкові умови і допомагає суб'єкту господарювання, що звітує, визначити, чи є необхідним коригування методу оцінки. Ключ полягає в тому, що неспостережні дані, які використовуються в оцінці, калібруються таким чином, що модель забезпечує вартість активу на основі спостережуваної ціни операції на дату початку операції.

3. Щодо розуміння зворотного тестування (бек-тестування).

Бек-тестування – це процес порівняння спостережуваної вартості цінного паперу, що виникає внаслідок операції на ринку або списання з оцінкою справедливої вартості того ж самого цінного паперу, що оцінюється за попередньою датою оцінки. Метою бек-тестування є покращення здатності керівництва досягти найкращої оцінки справедливої вартості з метою отримання інформації від фактичної транзакції.

4. Щодо необхідності оцінки змін в підходах та методах справедливої вартості.

Аудитори повинні оцінювати послідовність методів справедливої вартості, що використовуються керівництвом.

5. Щодо навчання клієнтів.

Частина роботи аудитора полягає в тому, щоб навчати клієнтів у роботі, яку вони проводять, щодо аудиту оцінок справедливої вартості менеджменту, включаючи необхідність розуміння та оцінки відповідності моделі, вхідних даних моделі та підходів та методів оцінки. Ця освіта надасть клієнту більш чітке розуміння підтримки та документації, яку вони потребують для надання аудиторам, і може мотивувати керівництво, щоб краще зрозуміти, як розробляються та підтримуються оцінки справедливої вартості. Це також може включати нагадування керівництву, що він несе відповідальність за фінансові звіти, включаючи оцінку справедливої вартості, включену до цієї фінансової звітності, навіть якщо ці оцінки справедливої вартості були підготовлені сторонніми експертами.

6. Щодо спілкування з сторонніми експертами з оцінки.

Аудитори повинні вимагати, щоб керівництво вимагало від фахівця з оцінки повідомляти про попередній підхід оцінки та методи, які будуть використуватися при оцінці, включаючи основні матеріали та очікувані результати.

7. Щодо розуміння кваліфікації експертів з оцінки.

8. Щодо необхідності оцінки роботи експертів.

Прогнозна фінансова інформація керівництва часто є одним з основних джерел оцінки справедливої вартості. Керівництво несе відповідальність за будь-яку прогнозу фінансову інформацію, яку воно створює. Аудитори повинні переглядати будь-які бю-

джети та прогнози, надані керівництвом, оскільки експерти з оцінки не зобов'язані "ревізувати" прогнозну інформацію, часто включають її в свої моделі.

У статті наводяться також ряд порад та інструкцій MPF відносно вищезазначених положень. Особлива увага приділяється документуванню аудиту оцінок справедливої вартості. Зазначається, що аудитори можуть приймати цей перелік вимог щодо документації та використовувати його для доповнення своїх аудиторських процедур. Перевірка оцінки справедливої вартості може вимагати обговорення проблемних питань із керівництвом і, у разі необхідності, зі сторонніми експертами з оцінки. Кожен може висловити різні думки та матиме різні очікування, і хоча розумні міркування можуть бути різними, принаймні обговорення відбудуться, і висновки будуть достатньо задокументовані.

Коментарі експертів

"Найбільший виклик для аудиторів - це не те, що вони та експерти з оцінки приходять до різних висновків з тих самих даних, а скоріше те, що ідеального набору даних не існує".

- **Треївіс Хармс**, CPA / ABV / CEIV, старший віце-президент компанії Mercer Capital

"Однією з основних проблем, пов'язаних із тестуванням на знецінення гудвілу, є розгляд майбутніх результатів на основі поточних реалій".

- **Стів Сіферт**, фінансовий директор та менеджер з оцінки в "Baker Tilly Virchow Krause LLP"

"Оцінювання, звичайно, є перспективною практикою, яка включає в себе оцінки, які підлягають додатковій перевірці та застосуванню суджень, і не всі погоджуються з оцінками та судженнями, зробленими при отриманні цих оцінок. Оцінки справедливої вартості можуть бути частково отримані з процесів бюджетування та прогнозування, які є різними для кожної компанії та можуть бути різною мірою включені в обліковий процес".

- **Треївіс Чемберлен**, CPA / ABV, директор "CliftonLarsonAllen LLP"

Про авторів:

Марія Л. Мерфі (mariamurphy@gmail.com) – вільнонайманий письменник, Вілмінгтон, штат Нью-Йорк.

Марк О. Сміт (Mark.Smith@aicpa-cima.com) – провідний технічний менеджер судових та оціночних послуг в AICPA.

Огляд виконала:

*редактор журналу "Економіка. Фінанси. Право",
Анна Туманян*

ОГЛЯД ПРЕС-КОНФЕРЕНЦІЇ НА ТЕМУ "Я НЕ ДАЮ ХАБАРИ!"

Про проблему корупції говорять усі, від пересічного громадянина до видатних діячів. До дня боротьби з корупцією 7 грудня в Interfax–Україна, пройшла прес-конференція на тему "Я не даю хабарі!".

Участь у конференції взяли директор фонду "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва Ірина Бекешкіна, директор організації Transparency International Ярослав Юрчишин, Альгірдас Шемета бізнес-омбудсмен, ініціатор Всеукраїнської мережі доброчесності та детектив НАБУ Артем, який назвав 5 дій, які потрібно зробити під час виникнення ситуації з хабарем.

Шановні спікери голосно зазначали, що в Україні

хабарництво "має вагому та значну роль", але загальнонаціональне опитування населення, яке проводилось фондом "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва та фірмою "Юкрейніан Соціолоджі Сервіс" за фінансовою підтримки Міністерства закордонних справ Чехії з 18 вересня по 3 жовтня 2017 р. на території України, показало що "українці ненавидять корупцію".

Як ви можете побачити за таблицею (табл. 1), за думкою 44 % опитаних з 2014 р. показники хабарництва зросли особливо в центральній та східній частині України.

Таблиця 1

За результатами опитування на питання чи корупція в Україні зменшилась чи зросла після 2014 р.

	Захід, %	Центр, %	Південь, %	Схід, %	Донбас, %	Україна загалом
Значно зросла	21.6	24.9	15.8	32.8	27.3	24.7
Дещо зросла	17.7	20.0	24.8	14.9	26.4	19.3
Корупція залишилась на тому ж рівні, що й раніше.	45.1	36.2	36.8	36.7	32.2	38.5
Дещо зменшилась	2.2	4.3	4.7	6.4	2.5	4.1
Значно зменшилась	0.4	0.3	0.4	0.0	0.8	0.3
Важко сказати	12.9	14.4	17.5	9.3	10.7	13.1

Таблиця 2

Щодо запитання "чи доводилось вам особисто давати хабара за останній рік"

	Захід, %	Центр, %	Південь, %	Схід, %	Донбас, %	Україна загалом
Так	28.5	31.6	20.9	17.4	12.9	25.5
Ні	67.2	65.9	71.4	80.7	85.5	71.1
Відмова від відповіді	4.3	2.6	7.7	2.0	1.6	3.5

Україна набрала 29 балів зі 100 по тенденції хабарництва серед держав у світі, зазначив Ярослав Юрчишин.

Українське населення не вірить у спробу державних органів боротьби з корупцією, бо корупція міцно пустила своє коріння у державні служби. Держава зможе переконати громадян України у своїй боротьбі лише тоді, коли почне "садити" тих, хто вимагає хабар, повідомила Ірина Бекешкіна, - це думка більшості опитаних.

Що ж робити, коли в тебе вимагають хабар, - своїми знаннями поділився детектив НАБУ:

"По-перше, якщо з Вас вимагають хабар, потрібно діяти по закону. Не здіймати галас, не потрібно відразу діставати телефон або інший записний пристрій.

По-друге, поведіть себе правильно, щоб Вас не звинуватили в провокуванні. Погоджуйтесь на всі пропозиції, але попросити перенести наступну зустріч, де Ви повинні передати хабар, на інший час. Скажіть, що Вам потрібно подумати.

По-третє, намагайтесь дізнатись повні дані вимагача, його ПІБ, як повністю називається його місце

роботи та посада, візьміть особистий номер телефону. Намагайтесь запам'ятати всі деталі, навіть о котрій годині Вам було запропоновано хабар

По-четверте, зверніться до місця роботи, де працює вимагач, можна зробити анонімний, гарячий дзвінок, або заповнити Інтернет форму на сайті, - але краще написати заяву.

По-п'яте, зверніться до органів, напишіть заяву слідчому. Нікому з друзів та родині не розповідайте про Ваш випадок, - чим менше людей знає про Вашу ситуацію, тим краще для розслідування. Зрозумійте, що Ви повинні постійно співпрацювати з органами досудового розслідування. Лише тоді вимагач буде покараний по закону.

Опитування та доповіді спікерів на прес-конференції проблему до кінця не розкрили. Залишається багато питань. Редакція нашого журналу має намір вести своє розслідування. Будемо намагатись отримувати інформацію з перших джерел.

Матеріал підготувала:

журналіст "Економіка. Фінанси. Право"

Ляна Іванівна Ющенко