



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

**№ 12/1'2017**

(видається з 1994 року)

**ISSN 2409-1944**

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

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

*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

**Е-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:**

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

### **Заступник керівника редакційної колегії з економічних наук:**

*Бутинець Тетяна Анатоліївна*, д.е.н., професор, професор кафедри економіко-правових дисциплін Національної академії внутрішніх справ

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

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

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

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

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

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

*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 НАСОНА, 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

*Джуржа 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

<b>Є.А. ІВЧЕНКО.</b> Передумови діагностики трансформаційних процесів в системі економічної безпеки підприємства .....	4
<b>О.П. ОБСАК.</b> Діагностика ефективності збутової діяльності підприємств хлібопекарської галузі України .....	11
<b>С.М. БІЛОУСОВ.</b> Банкрутство як спосіб консолідації та впорядкування активів і пасивів суб'єкту некомерційної господарської діяльності .....	16
<b>М.Ю. БОГУСЛАВСЬКИЙ, Ю.В. ГІРМАН, Н.В. ОНИЩЕНКО.</b> Кредитна та інформаційна безпека комерційних банків у розрізі зовнішніх запозичень .....	21
<b>К.В. КОВТУНЕНКО, А.О. МАЛЬЦЕВ.</b> Управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності .....	27
<b>О.П. КРАСНЯК, Ю.В. ДОВГАНЬ.</b> Маркетингові складові формування та функціонування інфраструктури регіонального ринку цукру .....	30
<b>О.С. ЖУРАВКА, Н.В. МАРЧЕНКО.</b> Проблеми та шляхи удосконалення фінансового забезпечення комунальних підприємств .....	35
<b>Ю.В. КОВТУНЕНКО, А.Д. БОЯРСЬКА, С.Ю. КАВЕРІНА.</b> Аналіз стану та тенденцій розвитку галузі вантажних перевезень .....	38
<b>А.І. ЛЕХІЦЬКИЙ, Б.В. СЕРОТЮК.</b> Участь держави в капіталі банків як форма антикризового управління .....	42
<b>О.Ю. ПОПОВА, А. ХАСАН.</b> Особенности информационного обеспечения рекламной кампании на основе метаэвристического подхода .....	46
<b>О.В. СТАНІСЛАВИК, О.М. КОВАЛЕНКО, Р.С. ПОНОМАРЕНКО.</b> Методичні аспекти оцінки ефекту синергії в корпоративних системах та економіко-правові основи корпоративного рейдерства в Україні .....	51
<b>І.А. ЗАПЛІТНА.</b> Щодо питання ефективності обраної Україною моделі реформування земельних відносин з погляду зарубіжного досвіду .....	56
<b>О.В. ЛАПІН, П.А. ЛУКІНА.</b> Впровадження контролінгу на ІТ-підприємствах .....	62

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

---

<b>А. ТУМАНЯН.</b> Аналітичний огляд статті "How to audit fair value measurements" ("Як здійснювати аудит оцінок справедливої вартості") .....	65
<b>Л.І. ЮЩЕНКО.</b> Огляд прес-конференції на тему "Я не даю хабарі!" .....	67

ІВЧЕНКО

Євген Анатолійович  
ivchenkoevg85@gmail.comк.е.н., доцент, Східноукраїнський  
національний університет імені  
Володимира Даля

УДК 351.863:658+007.5

ПЕРЕДУМОВИ ДІАГНОСТИКИ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ  
В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВАPRECAUTIONS OF TRANSFORMATION PROCESSES' DIAGNOSTICS  
IN THE SYSTEM OF ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY

*У статті розглянуто теоретичні основи діагностики трансформаційних процесів в системі економічної безпеки підприємства. Зазначено, що впровадження процедури діагностики дозволить дослідити питання стосовно причин виникнення (каузальний характер) та вивчення питання результатів (консеквентів) трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. Визначено мету та завдання, які характеризують комплексний характер діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. Запропоновано напрямки діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства.*

*В статье рассмотрены теоретические основы диагностики трансформационных процессов в системе экономической безопасности предприятия. Отмечено, что внедрение процедуры диагностики позволит исследовать вопрос о причинах возникновения (каузальный характер) и изучения вопроса результатов (консеквент) трансформационных процессов в системе экономической безопасности предприятия. Определены цели и задачи, которые характеризуют комплексный характер диагностики трансформационных процессов в системе экономической безопасности предприятия. Предложены направления диагностики трансформационных процессов в системе экономической безопасности предприятия.*

*In the article the theoretical bases of diagnostics of transformation processes in the system of economic safety of the enterprise are considered. It is noted that the introduction of the diagnostic procedure will allow us to investigate questions regarding the causes of causation (causality) and study the issue of the results of the transformation processes in the system of economic security of the enterprise. The purpose and tasks that characterize the complex character of the diagnostics of transformational processes in the system of economic security of the enterprise are determined. Possible directions of diagnostics of transformation processes in the system of economic security of the enterprise are offered.*

**Ключові слова:** процедура, діагностика, аналіз, моніторинг, ідентифікація, економічна безпека, трансформаційний процес

**Ключевые слова:** процедура, диагностика, анализ, мониторинг, идентификация, экономическая безопасность, трансформационной процесс

**Keywords:** procedure, diagnosis, analysis, monitoring, identification, economic security, transformation process

## ВСТУП

Система економічної безпеки підприємства, як і будь-яка складова системи управління підприємством, не залишається незмінною, вона еволюціонує, адаптується до змін у зовнішньому середовищі підприємством, може виступати об'єктом змін у внутрішньому його середовищі. Система економічної безпеки підприємства знаходиться під постійним впливом зовнішнього й внутрішнього середовища, що зазначається на її стані та умовах управління системою. Система економічної безпеки підприємства досягає мети свого функціонування за допомогою трансформацій, які є не тільки процесом перетворення, а й процесом становлення системи. Перехід на

новий рівень функціонування і розвитку системи економічної безпеки підприємства, змінюючи якість простору, відбувається під впливом зовнішнього середовища та потребує зміни функцій самої системи. За змістом трансформація приводить до певних змін, а за наслідками їх природа полягає у тому, що вони позначаються на стані системи. Внаслідок трансформації можуть відбуватися не тільки суто зміни, але й генезис нової системи, нових відносин або явищ. Трансформації в залежності від кінцевої мети і стану, змінюють підсистеми та взаємозв'язок елементів системи економічної безпеки підприємства, що потребує впровадження та контролю керування змін. Тому в управлінні підприємством з метою забезпечення дієвості такої системи важливо, щоб такі транс-

формації були керовані, проходили внаслідок цілеспрямованого впливу з боку суб'єктів управління в системі підприємством, що зумовлює актуальність досліджень.

Теоретичні положення та практичні аспекти діагностики на підприємстві знайшли відображення в наукових розробках багатьох вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, зокрема це Дж.К. Лафт, І.А. Бланк, Р. Шніппер, О. О. Гетьман, І. В. Криво-в'язюк, Л.А. Костирко, Т.В. Косянчук, І. Д. Фаріон, М.Я. Нагорна, Ю.І. Черняк та інші. Окремим питанням діагностики економічної безпеки присвячені наукові праці низки вітчизняних: Г.П. Ситник, В.І. Абрамов, Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, М.І. Копитько, Ю.В. Шутяк, Г.М. Пазєєва та інші. Проте дослідженню діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства приділяється небагато уваги. Разом з тим, вимог ристання інструментів, що можуть бути використані для діагностики трансформацій у системі економічної безпеки підприємства потребує попереднього дослідження наявних підходів щодо проведення такої діагностики.

### МЕТА РОБОТИ

Дослідження теоретичних підходів до діагностики та визначення завдань, що мають бути вирішеними під час діагностики трансформацій у системі економічної безпеки.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою статті є сукупність способів наукового пізнання, загальних методів, прийомів і принципів, а також основні методологічні підходи (системний, процесний, ситуаційний). Теоретичну основу роботи становлять фундаментальні положення економічної безпекології, загальної теорії систем, теорій підприємства, економічної діагностики, економічного аналізу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Попередні дослідження в роботах [1, 2, 3] сутності трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства, причин їхнього виникнення та наслідків їхнього походження дає змогу сформувати загальне уявлення щодо природи трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. Таке уявлення є необхідним, але недостатнім для керованого впливу на відповідні трансформації. З метою забезпечення необхідних трансформацій у системі економічної безпеки конкретного підприємства представляється необхідним проведення діагностики наявних трансформаційних процесів у такій системі.

На нашу думку, для дослідження трансформацій у системі економічної безпеки підприємства необхідно є саме процедура діагностики, а не, наприклад, процедура оцінювання, або інші дослідницькі процедури. Логіка дослідження передбачає встановлення змістового зв'язку між діагностикою та змістовно синонімічними поняттями аналізу, оцінювання, моніторинг, ідентифікація (табл. 1).

Таблиця 1

#### Встановлення змістового зв'язку між діагностикою та змістовно синонімічними поняттями [4-8]

Термін	Переклад	Визначення
1	2	3
Діагностика	З грецької <i>diagnostikos</i> – спроможний розпізнавати, визначати, розрізняти	Галузь знань, що вивчає теорію і методи організації процесів постановки діагнозу, а також принципи побудови засобів діагностування. Означає розпізнавання стану досліджуваного об'єкта за непрямими ознаками.
Аналіз	З грецької <i>αναλυσις</i> – розклад	Метод наукового дослідження предметів, явищ та ін. шляхом розкладу, розчленування їх у думці на складові частини.
Оцінювання	З французької <i>evaluation</i> – від value ціна, вартість	Аналітичний інструмент або процедура, призначення якої – вимірювання прямих ефектів, результативності і довгострокових наслідків реалізації державних програм, галузевих політик, програм розвитку, проектів некомерційного сектору, корпоративних програм. Міждисциплінарне дослідження, яке використовує економічні, соціологічні, політологічні методи у відповідності з визнаними стандартами національних і міжнародних спільнот у сфері оцінювання.

Продовження табл. 1

1	2	3
Моніторинг	З лат. <i>monitor</i> – попереджуючий З фран. <i>monitoring</i> – контроль	Комплекс наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів, які забезпечують систематичний контроль (стеження) за станом та тенденціями розвитку природних, техногенних та суспільних процесів. Безперервний процес спостереження і реєстрації параметрів об'єкта, в порівнянні із заданими критеріями.
Ідентифікація	З латинської <i>identifico</i> — ототожнювати, прирівнювання, уподібнення, розпізнавання	Встановлення тотожності невідомого об'єкта відомому на підставі збігу ознак, пізнання. Виступає як один із універсальних методів пізнання дійсності, як засіб виявлення, перш за все, відповідності між собою різних за обсягом понять.

Поняття діагностики має міждисциплінарний характер та активно використовується у різних галузях наукового знання. В науковій літературі [5, 7, 9] зазначається, що запозичення та поширення терміну «діагностики» стосовно економічних наук відбулося наприкінці ХХ сторіччя. Термін «діагностика» (від грец. *diagnostikos* – спроможний розпізнавати, визначати, розрізняти) означає розпізнавання стану досліджуваного об'єкта за непрямими ознаками [7, с. 11].

За висловом В.Ш. Рапопорта [10], діагностика – це управлінська робота з виявлення проблем і вузьких місць системи управління підприємством. Діагностику як вивчення стану господарюючого суб'єкта, вплив факторів розвитку соціально-економічних процесів та виявлення відхилень від нормального розвитку, пропонує визначати Р. Шніппер [11, с. 52]. Розглядаючи питання діагностики, не можна обійти увагою роботи Л.А. Костирко [5], яка поняття діагностики розглядає як комплекс досліджень, що спрямовані на виявлення цілей функціонування господарюючого суб'єкта і способів їх досягнення. Науковець А.М. Ткаченко в роботі [6] вважає, що діагностика це визначення стану об'єкта, предмета, явища чи процесу менеджменту з використанням комплексу дослідних процедур. У свою чергу, В.В. Коваленко розуміє діагностику як комплексний аналіз поточного стану і перспектив розвитку підприємства з метою розв'язання проблем і використання переваг, що виникають та створюються в процесі його діяльності [9, с. 20].

Своє визначення діагностики пропонує І.В. Кривов'язюк: «Діагностика – це процес дослідження стану об'єкта, встановлення відхилень від нормального перебігу процесів за допомогою існуючого методологічного інструментарію з метою виявлення вузьких місць, як нині існуючих, так й таких, що виникатимуть в майбутньому, а також їх усунення та визначення шляхів подолання у майбутньому засобом прийняття ефективних управлінських рішень» [7, с. 12]. Очевидно, що змістовно таке визначення є вірним та з такою точкою зору слід повністю погодитися. Варто погодитися з Т.В. Косянчуком [12], що діагностика є агрегованим висновком про стан досліджуваного об'єкта, який робиться на основі різноманітної аналітичної інформації, її синтезу і зіставлення. Таким чином, фактично діагностика відображає визначення стану об'єкта, предмета, явища чи процесу, встановлення відхилень від нормального

перебігу процесів. При цьому сам об'єкт може бути доволі складним й мати системний характер (наприклад соціально-економічна система, система економічної безпеки підприємства).

Поняття аналізу відносять до загальнонаукових категорій. Аналіз у перекладі з грецької (*ανάλυσις*) означає «розклад» [8]. За своєю сутністю аналіз є методом наукового дослідження предметів, явищ, процесів шляхом розкладу, розчленування їх на складові частини, його ознаки, властивості, відношення, відтак розглядає кожен з виділених елементів окремо в межах єдиного цілого [8]. У широкому розумінні це наукове дослідження взагалі. У роботі [13] зазначається, що аналіз можна представити як поділ різних об'єктів на складові частини, який здійснюється як в практичній, так і в теоретичній діяльності з метою пізнання деякого складного цілого. Але в науковій літературі (Дж.К. Лафт [14], І.Д. Фаріон [15], В.В. Коваленко [9], Ю.І. Черняк [16]) ряд науковців вважає, що діагностика є методом аналізу. У своїх працях Н.М. Погостинська [17], робить висновок, що функцією діагностики є встановлення факту, а функцією аналізу є встановлення причини. Спробу розмежування діагностики та аналізу зроблено в роботі [18], де зазначається, що навпаки діагностика значно ширше від аналізу. На думку Н.О. Сагалакової, на відмінність від аналізу, який представляє собою переважно науково-теоретичне дослідження кабінетного типу, діагностика системи являється «польовим дослідженням» і базується на безпосередньому дослідженні об'єкта [13]. У свою чергу, Ю.І. Черняк [16] зазначає, що діагностика багато в чому переплітається з аналізом як за задачами, так і за методами, взаємодоповнюючи один одного.

У роботі [19] вивчення підходів до встановлення зв'язків між діагностикою й аналізом дало змогу виділити наступні групи поглядів науковців:

- діагностика є одним з прийомів аналізу;
- діагностика тотожна аналізу;
- діагностика ширша за аналіз, отже, аналіз є одним з прийомів діагностики;
- діагностика є окремою наукою, яка має свій напрям дослідження;
- діагностика є характеристикою здібностей менеджерів [19, с. 58].

На нашу думку, діагностику необхідно використати у процесі аналізу (як загальнонаукового методу

дослідження), але стосовно дослідження трансформаційних процесів в системі економічної безпеки саме діагностика, а не аналіз дозволить розпізнати, виявити конкретні трансформації.

Синонімічним, але не тотожним для поняття «діагностика» є поняття «оцінювання». Поняття оцінювання (анг. *assessment* – оцінка) – це процес, який може бути несистемним, зі збору інформації, її аналізу та формування суджень на його основі. У свою чергу, в глосарію «Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання» [4] проаналізовано поширену неузгодженість та паралельне використання термінів «оцінювання» та «оцінка» в розумінні «evaluation» (фран. *evaluation* – від *value* ціна, вартість). В глосарії пропонується розуміти оцінку як результат, а оцінювання як процес, що відображає суть оцінювання як дії в часі, що є аналітичним інструментом або процедурою у проектному менеджменті [4]. На нашу думку, оцінювання не є тотожним діагностиці. Адже оцінювання є лише процесом фіксації стану об'єкта дослідження.

Деякі науковці ототожнюють поняття діагностики та моніторингу. Поняття моніторинг (анг. *monitoring* – контроль) – безперервний процес спостереження і реєстрації параметрів об'єкта, в порівнянні із заданими критеріями [4]. На думку Т.Г. Буравої [20], у вузькому сенсі, розуміння моніторингу, обмежується процесами спостереження та збору інформації [20, с. 43]. У широкому – моніторинг включає, окрім названих, такі елементи, як оцінка та прогноз, що дозволяють застосовувати його в якості ефективного управлінського інструмента [20, с. 43]. І.А. Бланк [21] визначає моніторинг як механізм постійного спостереження за контрольованими показниками фінансової діяльності підприємства, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень [21]. У роботі [22] моніторинг розглядають як процес збору інформації, її комплексної оцінки і прогнозу на основі системи взаємоузгоджених між собою показників [22]. В своїх працях Т.Г. Бурава визначає моніторинг як систему безперервного спостереження, аналізу та прогнозування показників стану підприємства, сформовану на макро- або мікроекономічному рівні, з метою забезпечення прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень, а також оцінки їх ефективності [20, с. 65]. Отже, не зважаючи на те, що деякі науковці [21, 22] ототожнюють поняття діагностики та моніторингу, метою моніторингу, на нашу думку, є спостереження, збір інформації та формування інформації щодо досліджуваного об'єкта. Так О.В. Ілляшенко [23] зазначає, що моніторинг є головною функцією системи економічної безпеки підприємства, адже така система за своєю суттю є інформаційною [23, с. 96].

Тому моніторинг не дає нам відповіді на питання: «як ідентифікувати наявність трансформацій, визначити їхній характер на конкретному підприємстві, описати такі трансформації певним чином» – але дозволяє використовувати його як конкретний інструмент в діагностиці.

Ідентифікація (з латинської *identifico* — ототожнювати, порівнювання, уподібнення, розпізнавання) – це встановлення тотожності невідомого об'єкта відомому на підставі збігу ознак, пізнання [4]. Ідентифікація виступає як один із універсальних методів пізнання дійсності, як засіб виявлення, перш за все, відповідності між собою різних за обсягом понять [24]. На думку В.М. Ячменьової, ідентифікація за структурою схожа на оцінку, різниця є у процесі, який полягає в моніторингу, прогнозуванні та резервуванні та забезпечує можливість визначити якість умов зовнішнього середовища, де виникає сукупність загроз [25]. Детально історико-філософський розгляд генези самого поняття «ідентифікація» запропоновано в роботах [24, 26]. Очевидно, що діагностика є більш складним поняттям ніж ідентифікація. Розмежування поняття «діагностика» із поняттям «ідентифікація» дає змогу зазначити, що діагностика, не обмежується тільки встановлення та виявленням тотожності невідомого об'єкта відомому на підставі збігу ознак, пізнання.

З урахуванням вищезазначеного, варто погодитися із Г.П. Ситником та В.І. Абрамовим [26], що діагностичний метод інтегрує можливості двох методів пізнання: з одного боку, можливості аналізу, а з другого – методу оцінки та порівняння. У роботі [26] зазначається, що діагностика, оцінювання, моніторинг та ідентифікація є пізнавальною та практичною сферою в межах певного підходу. Всі вищезазначені поняття (оцінка, оцінювання, моніторинг, ідентифікація) за своєю сутністю є функціями управління [26]. У роботі [28] зазначається, якщо підходити до діагностики як «комплексного поєднання окремих функцій управління», то діагностика буде включати в себе такі функції як аналіз, виявлення, ідентифікація, моніторинг, прогнозування [28, с. 43].

На нашу думку, для дослідження трансформацій у системі економічної безпеки підприємства необхідною є саме процедура діагностики, а не, наприклад, процедура оцінювання, або інші дослідницькі процедури. На наш погляд, використання процедури діагностики залежить від мети та завдань досліджуваного об'єкта. Тому, якщо розглядати діагностику з точки зору процесу (діагностування), то доцільно скористатися процесом діагностики (за І.В. Кривов'язюком [7]), який показує взаємозв'язок досліджуваних понять (рис. 1).

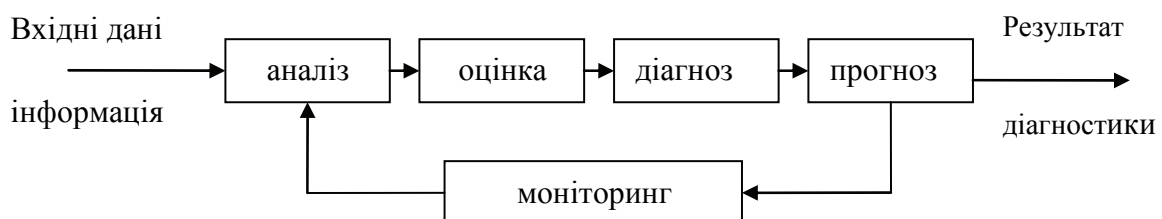


Рис. 1. Схема здійснення процесу діагностування за І.В. Кривов'язюком [1, с. 15]



Таким чином, саме процедура діагностики спроможна забезпечити найбільш повну інформацію щодо протікання таких трансформацій на конкретному підприємстві й, таким чином, сформувати інформаційну підтримку щодо управління такими трансформаціями. Впровадження діагностики дозволить дослідити питання стосовно причин їх виникнення (каузальний характер) та вивчення питання результатів (консеквентів) трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства.

Метою діагностики трансформацій у системі економічної безпеки підприємства є визначення трансформаційних процесів, що мають місце в системі економічної безпеки підприємства, прогнозування основних тенденцій протікання трансформаційних процесів та обґрунтування передумов і чинників, визначення патологічних ознак, які мають істотний вплив на зміни у функціонуванні системи економічної безпеки підприємства в просторово-тимчасовому розрізі. Поставлена мета діагностики визначає ті завдання,

що мають бути вирішеними під час діагностики трансформацій у системі економічної безпеки (рис. 2).

Вирішення запропонованих завдань діагностики дозволить забезпечити найбільш повною інформацією щодо протікання таких трансформацій в системі економічної безпеки на конкретному підприємстві й, таким чином, сформувати інформаційну підтримку щодо управління такими трансформаціями.

Такі завдання діагностики трансформаційних процесів системі економічної безпеки підприємства дають змогу ідентифікувати можливі напрями такої діагностики (рис. 3).

Визначені завдання та напрями характеризують комплексний характер діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. Таку діагностику не можна зводити лише до визначення якісних та (можливо) кількісних параметрів таких трансформацій, її зміст є значно глибшим.



Рис. 2. Завдання діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства [7, 9, 20, 28]

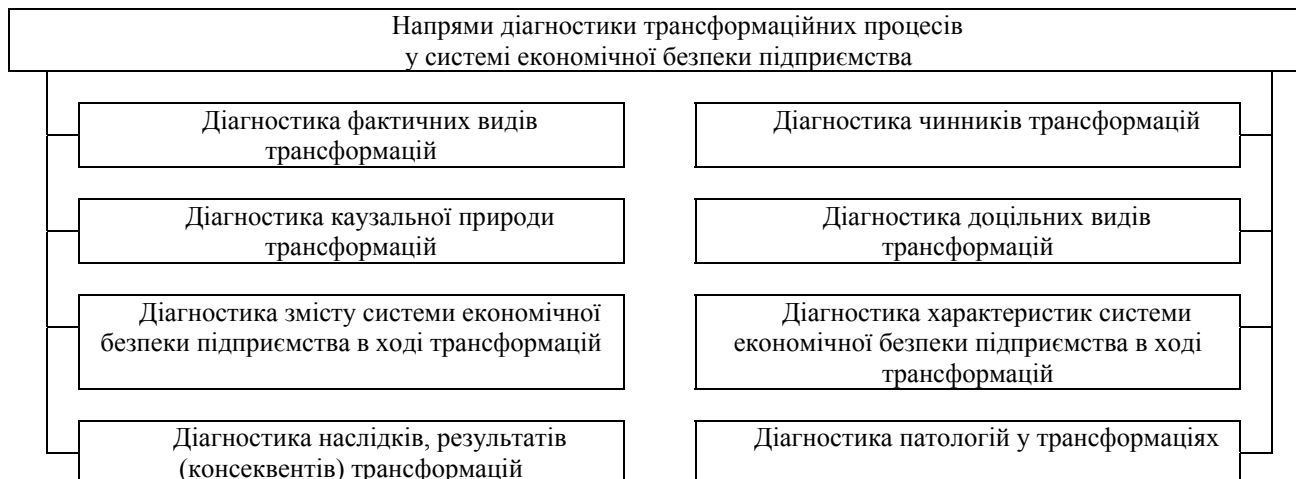


Рис. 3. Напрями діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства [запропоновано автором]



## ВИСНОВКИ

Таким чином, діагностика трансформацій у системі економічної безпеки підприємства є аналітичною процедурою, яка дозволяє ідентифікувати наявність трансформацій, визначити їхній характер на конкретному підприємстві, описати такі трансформації певним чином. Варто зазначити, що така діагностика має чіткий цільовий характер. Впровадження діагностики дозволить дослідити питання стосовно причин їх виникнення (каузальний характер) та вивчення питання результатів (консеквентів) трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. У статті визначено, що метою діагностики трансформацій у системі економічної безпеки підприємства є визначення трансформаційних процесів, що мають місце в системі економічної безпеки підприємства, прогнозування основних тенденцій протікання трансформаційних процесів та обґрунтування передумов і чинників, визначення патологічних ознак, які мають істотний вплив на зміни у функціонуванні системи економічної безпеки підприємства в просторово-тимчасовому розрізі. Визначені завдання та напрями характеризують комплексний характер діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства.

Отже, діагностика трансформацій в системі економічної безпеки підприємства представляє безпосередній інтерес з точки зору вивчення природи існуючих трансформацій та забезпечення їхнього керованого характеру. Її таку діагностику не можна зводити виключно до кількісного або якісного оцінювання таких трансформацій, зміст такої діагностики є ширшим. Забезпечення керованості трансформацій передбачає впровадження та використання певного інструментарію діагностики трансформацій в системі економічної безпеки підприємства, що потребує подальших досліджень.

*Література*

- Івченко Є.А. Управління трансформаційними процесами в системі економічної безпеки підприємства / Є. А. Івченко // Економіка і право – 2016. – №3 (45). – С. 38-45
- Івченко Є.А. Природа трансформаційного процесу як соціально-економічного феномену та його вплив на систему економічної безпеки підприємства / Є.А. Івченко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2016. - № 3 (227). – С. 40-45.
- Івченко Є.А. Каузальний характер трансформацій в системі економічної безпеки підприємства / Є.А. Івченко // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер.: Економіка. - 2017. - Вип. 2 (50). - С. 192-198.
- Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання / А. Горошко, Т. Нарчинська, І. Озимок, В. Тарнай. – Київ: ФОП Філімончук М.М., 2016. – 56 с.
- Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія / Костирко Л.А. – 2-е вид., перероб. і доп. – Х.: Фактор, 2008. – 336 с.
- Ткаченко А.М. Сучасні підходи до систематизації методів економічної діагностики / А.М. Ткаченко // Стратегія економічного розвитку України. - 2014. - № 35. - С. 257-262.
- Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика [текст]: навч. посіб. / І.В. Кривов'язюк. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 450 с.
- Економічна енциклопедія: у 3 т. – Т. 3. (Поручництво) – Я (Японський центр продуктивності). П – Я / ред.: Б.Д. Гаврилишин, С.В. Мочерний. – К.: Акад.; Т.: Акад. нар. госп-ва, 2002. – 952 с.
- Коваленко В.В. Теоретичні підходи у визначенні сутності діагностики підприємства / В.В. Коваленко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2016. - № 2(1). - С. 17-20
- Рапопорт В.Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации / В.Ш. Рапопорт. – М.: Экономика, 1988. – 127 с.
- Шниппер Р.И. Регион: экономические методы управления / Р.И. Шниппер. – Новосибирск: Наука. Сибирское отделение, 1991. – 53 с.
- Косянчук Т.Ф., Лук'янова В.В., Майорова Н.І., Швид В.В., Економічна діагностика: Навчальний посібник / За заг. ред. Т.Ф. Косянчука – Львів: Новий Світ – 2000, 2007. – 452 с.
- Сагалакова Н.О. Еволюція сутності поняття «діагностика» в економіці / Н.О. Сагалакова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – Вип. 265. – Т. 1. – С. 175-184.
- Лафта Дж.К. Управленческие решения: учеб. пособ. / Дж.К. Лафта.– М.: ООО фирма “Благовест-В”, 2004. – С. 304
- Фаріон І.Д. Діагностика і економічний аналіз у сфері послуг: курс лекцій / За ред. І.Д. Фаріона / І.Д. Фаріон, Л.І. Савчук, С.М. Жукевич – Т.: Економічна думка, 2005. – 260 с.
- Черняк Ю.И. Системный анализ в управлении экономикой / Ю.И. Черняк. – М.: Экономика, 1975. – 191 с.
- Экономическая диагностика: теория и методы / Н.Н. Погостинская, Ю.А. Погостинский, Р.Л. Жамбекова, Р.Р. Ацканов. - Нальчик: Эльбрус, 2000.- 320 с.
- Нагірна М.Я. Сутність та особливості етіологічної діагностики промислових підприємств / М.Я. Нагірна // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. - 2013. - № 769. - С. 175-181
- Петухова О.М. Розвиток теоретичних підходів до визначення економічної діагностики підприємства / О.М. Петухова, Г.Г. Черноштан // Інноваційна економіка. - 2014. - № 5. - С. 56-61
- Бурова Т.А. Моніторинг та діагностика діяльності підприємств харчової промисловості: теорія, методологія, практика. - Дисертація д-ра екон. наук: 08.00.04, Міжнар. ун-т бізнесу і права. - Херсон, 2012.- 360 с.
- Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк – К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. – 528 с.
- Чуліпа І.Д. Концептуальні засади і основні принципи формування моніторингу підприємства //

Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – № 185. – С. 290–296.

23. Ілляшенко О.В. Механізми системи економічної безпеки підприємства [Текст]: [монографія] / Ілляшенко О.В. - Харків: Мачулін, 2016. - 503 с.

24. Старовойтова І.І. Ідентифікація як філософська і соціологічна категорія / І.І. Старовойтова // Вісник ОДУ. – Т.4. – Вип. 2. – 1999. – с. 75-78.

25. Ячменьова В.М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств: [монографія] / В.М. Ячменьова. – Сімферополь: ДОЛЯ, 2007. – 348 с.

26. Орешета Ю.В. Характеристика теоретичних підходів до "ідентифікації" та "ідентичності" / Ю.В. Орешета // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. - 2013. - Вип. 4. - С. 87-93

27. Ситник Г.П. Діагностичний метод як інструмент оцінювання державної політики національної безпеки / Г.П. Ситник, В.І. Абрамов // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. - 2013. - № 3. - С. 17-26.

28. Шутяк Ю.В. Діагностика економічної безпеки підприємства: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Шутяк Юлія Василівна – Хмельницький, 2011. – 230 с.

ОВСАК

Оксана Павлівна  
ovsak@i.ua

УДК 65.011(042.4)

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИDIAGNOSTICS OF THE EFFICIENCY OF SALES ACTIVITY OF  
UKRAINE'S BAKERY FOOD PROCESSING ENTERPRISESк.е.н., доцент, Національний  
авіаційний університет

*Стаття присвячена дослідженню ефективності збутової діяльності підприємств хлібопекарської галузі України. Виявлений довготривалий спад в обсягах продажу, проаналізовані його чинники. Вдосконалено інструментарій діагностики ефективності збутової діяльності підприємств з урахуванням особливостей галузевих особливостей.*

*Статья посвящена исследованию эффективности сбытовой деятельности предприятий хлебопекарной отрасли. Выявлен долговременный спад в объемах продаж, проанализированы его факторы. Усовершенствован инструментарий диагностики эффективности сбытовой деятельности предприятий с учетом отраслевых особенностей*

*The article is devoted to the research of the efficiency of sales activity of enterprises of the baking industry of Ukraine. The long-term decline in sales volumes is revealed, its factors are analyzed. The tools for diagnosing the efficiency of sales activities of enterprises taking into account the specifics of branch features are improved.*

**Ключові слова:** діагностика, збутова діяльність, спад, інструментарій діагностики

**Ключевые слова:** диагностика, сбытовая деятельность, спад, инструментарий диагностики

**Keywords:** diagnostics, sales activity, decline, diagnostic tools

## ВСТУП

В умовах ринкової економіки основним джерелом отримання прибутку виробничих підприємств є реалізація виробленої продукції. Сукупність макроекономічних, ринкових та внутрішніх факторів можуть спричинити накопичення нереалізованої продукції підприємства, скороченню обсягів замовлень та обсягів виробництва, зростанню витрат на зберігання нереалізованої продукції, скороченню обігових коштів тощо. Це, в свою чергу обмежує не лише можливість подальшого розвитку підприємства, а й спроби виведення його з зони напруженої кризової ситуації. Будь-які дії щодо вирішення ситуації зі скороченням реалізації продукції підприємства потребують глибокого попереднього, поточного та стратегічного аналізу причин виникнення збоїв чи кризової ситуації у сфері збуту, а також певних можливостей, в тому числі, фінансових для їх впровадження.

Стан виробничо-господарської діяльності хлібопекарських підприємств України досліджували в своїх працях вітчизняні й зарубіжні науковці, такі як О.М. Васильченко, М.В. Нетяжук, В.І. Дробот, О.В. Шубравська, М.М. Білоусова, Ю.Л. Труш, М.П. Сичевський, Л.М. Чернелевський, Д.В. Завертаний та ін. В роботах закордонних та вітчизняних фахівців з теорії та практики антикризового, економічного управління, маркетингового менеджменту: Короткова Е.М., Градова Н.П., Василенко В.О., Кривов'язюк І.В., Масенко Б.П., Мозенкова О.В., Коліс-

ника М.К., Скібіцького О.М. приділена увага таким різновидам криз як загальна економічна криза, фінансова, організаційна та стратегічна криза підприємства. Розробці стратегій діяльності підприємств присвячені роботи із стратегічного управління відомих закордонних авторів: И. Ансоффа та М. Портера, та вітчизняних: Герасимчук В.Г., Наливайко А.П., Ковтуна О.І., Мартиненко М.М. та ін. Проведений аналіз наукових праць зазначених авторів показав, що на сьогодні відсутні теоретико-методичні розробки щодо діагностики ефективності збутової діяльності виробничих підприємств, зокрема підприємств хлібопекарської галузі.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у розробці методі та засобів діагностики ефективності збутової діяльності підприємств хлібопекарської галузі України

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

При проведенні дослідження використано методи аналізу та синтезу, структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення інструментарію діагностики ефективності діяльності виробничого підприємства, зокрема збутової діяльності у сучасних умовах господарювання.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Особливістю хлібопекарської галузі України є те, що вона представлена широкою мережею вітчиз-

няних хлібозаводів і пекарень, що забезпечують хлібом населення. В Україні на 01.01.2017 р. зареєстровано 1007 підприємств з виробництва хліба, хлібобулочних та борошняних виробів [6]. Близько 80% продукції хлібопекарської галузі виробляється великими промисловими підприємствами. Решта продукції виробляється мініпекарнями та пекарнями при супермаркетах. Останні дуже активно розвиваються в останні роки [1]. Потрібно врахувати також наявність власної сировинної бази, що може слугувати конкурентною перевагою для хлібопекарської галузі України.

Дослідження стану підприємств хлібопекарської галузі проведене Д.В. Завертанім за 2005-2015 рр. показало зниження обсягів виробництва хліба та хлібобулочних виробів, у натуральних показниках [1]. Відмічено також і значне зростання цін на борош-

но, а також подорожчання палива й електроенергії, що зумовило зростання собівартості готової продукції. Додаємо, що за останні два роки ще відбулося суттєве зростання цін на ресурси, зокрема, на газ майже на 30%: з 6600,00 грн. до 9918,00 грн. за 1000 м<sup>3</sup> [7].

Проведений аналіз результативності діяльності підприємств хлібопекарської галузі, результати якого представлені на рис.1, показав, що прибуткові підприємства за результатами 2016 р. складають майже 75% загальної кількості підприємств галузі, збиткові, відповідно, 25%.

Як помітно з аналізу гістограми, наведеної на рис. 1, наявна позитивна динаміка щодо частки прибуткових підприємств. Але ж і загальна кількість підприємств цієї галузі неухильно знижується, як представлено у табл. 1.

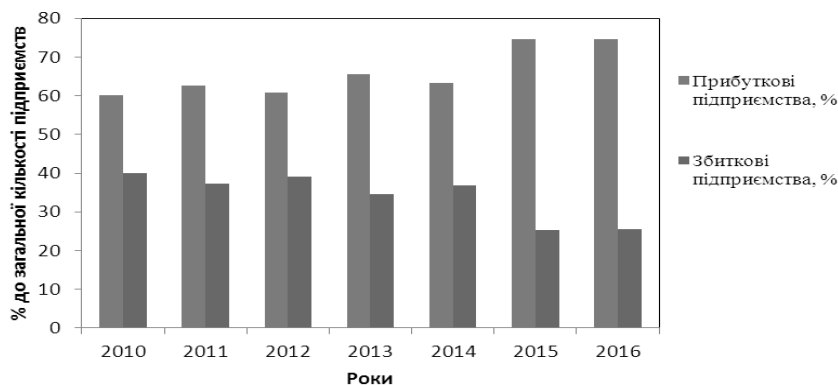


Рис. 1. Динаміка часток прибуткових та збиткових підприємств хлібопекарської галузі за період 2010-2016 рр. [розроблено автором на основі [6]]

Таблиця 1

**Аналіз динаміки кількості підприємств хлібопекарської галузі України**  
[розроблено автором на основі [3; 6]]

Роки	Кількість підприємств хлібопекарської галузі	Темп зміни (ланцюговий),%	Темп зміни (базисний),% до даних 2010 року
2010	1499	-	100,00
2011	1479	98,67	98,67
2012	1253	84,72	83,59
2013	1362	108,70	90,86
2014	1158	85,02	77,25
2015	1133	97,84	75,58
2016	1007	88,88	67,18

Так, на кінець 2016 р. у хлібопекарській галузі України залишилось лише 67,2% підприємств від загальної їх кількості на кінець 2010 р..

На рис. 2. представлені результати аналізу обсягів реалізованої продукції підприємствами хлібопекарської галузі у грошовому виразі. Здійснене також урахування чинника зростання цін на продукцію підприємств. На підставі статистичних даних щодо динаміки індексів цін виробників промислової продукції, зокрема виробництва хліба, хлібобулочних та борошняних виробів також розраховані реальні значення обсягів виробництва продукції [3,6].

Аналіз динаміки обсягів реалізованої продукції підприємств хлібопекарської галузі у грошовому виразі з урахуванням впливу інфляції показав, що не

спостерігається зростання реальних доходів підприємств галузі.

На підставі проведеного аналізу результативності діяльності підприємств хлібопекарської галузі можна зробити висновок про наявний довготривалий спад у цієї галузі. Безумовно, одним з основних чинників є вартісний, оскільки значне зростання цін на борошно, а також подорожчання палива й електроенергії зумовило зростання собівартості готової продукції, що сприяло зниженню платоспроможного попиту. Загалом, Д.В. Завертаний виділяє наступні основні чинники спаду у діяльності підприємств хлібопекарської галузі: вартісний, технічний, демографічний, етнічно-культурний, структурний та споживчий [1].

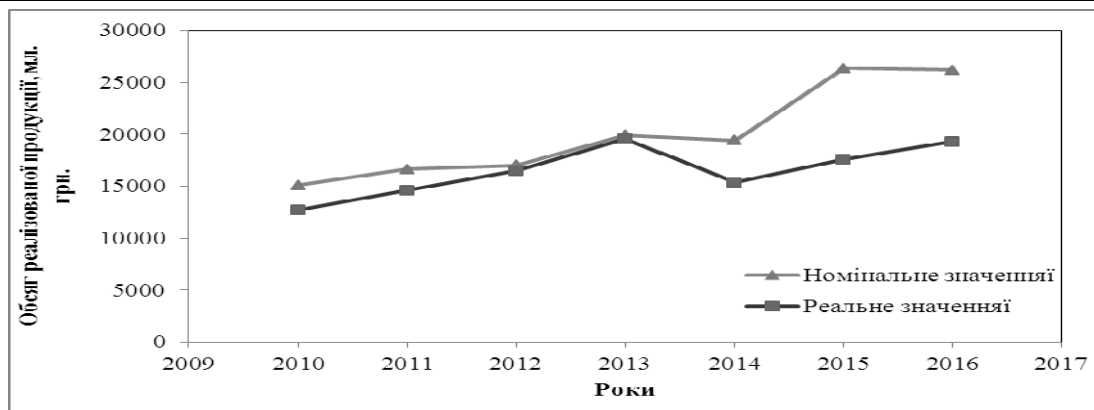


Рис. 2. Динаміка обсягів реалізованої продукції підприємств хлібопекарської галузі у грошовому виразі (номінальні та реальні значення) [розроблено автором на основі [3; 6]]

На нашу думку, для пошуку ефективних шляхів виведення підприємств цієї галузі з кризового стану необхідно зосередитись на проблематиці вибору ефективних інструментів діагностики такої сфери, як збутова, оскільки криза у підсистемі збуту здатна призвести до виникнення кризових ситуацій та в інших підсистемах підприємства – фінансовій, постачання, виробничій тощо, а отже – до системної кризи підприємства. Криза результату (прибутковості) діяльності підприємства, безумовно, є одним з основних факторів розгортання фінансової кризи підприємства [5]. Але ж криза у підсистемі збуту є фактором як кризи результату (вплив зниження виручки від продажу товару на прибуток підприємства), так і фінансової кризи (через зменшення резервних фондів підприємства внаслідок збитковості).

Вивчення механізму виникнення будь-якої локальної кризи, в тому числі кризи збуту, починають з ідентифікації симптомів кризи [9]. Сукупність симптомів локальної кризи на підприємстві можна поділити на загальні та специфічні. До загальних симптомів кризи збуту можна віднести такі як зниження обсягів реалізації, зростання залишків готової продукції на складі, зменшення обігових засобів, скорочення обсягів замовлень, скорочення («звуження») асортименту продукції, зниження прибутковості діяльності навіть в разі збільшення обсягів реалізації, збільшення кількості рекламаций та інше. Специфічні ж симптоми можна відслідкувати ураховуючи відповідні галузеві та інші особливості діяльності підприємства, що досліджується.

Криза збуту охоплює підсистему реалізації продукції та спричиняє розбалансування механізму збуту готової продукції. Тому дуже важливим кроком запобігання розвитку кризи збуту є її ідентифікація, діагностика за певними показниками по кількох провідних напрямках. Доцільним вважається до загального переліку інструментарію діагностики ефективності збутової діяльності підприємства віднести наступні провідні напрямки [8]:

- 1) аналіз обсягів виробництва, реалізації продукції та факторів впливу;
- 2) аналіз взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток» та чутливості прибутку до зміни параметрів діяльності;
- 3) аналіз стану збутової системи за допомогою системи показників;

4) портфельний аналіз підприємства;

На нашу думку інформативним буде доповнити наведений перелік діагностичних інструментів узагальнюючим показником для оцінювання ефективності організаційно – економічного рівня збуту, свого роду «індикатором збуту» (далі – ІЗ). Загальний вигляд такого індикатора збуту має вигляд як наведено у формулі (1) [8]:

$$IЗ = \sum_{i=1}^n \alpha_i \times K_i, \quad (1)$$

де  $\alpha_i$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -го часткового показника ( $\sum \alpha_i = 1$ );

$K_i$  –  $i$ -й частковий показник ІЗ;

$n$  – кількість часткових показників.

Для розрахунку ІЗ в якості системи часткових показників доцільно використовувати такі, які б усебічно відображали сторони збутової діяльності підприємства хлібопекарської галузі. Аналіз особливостей господарської діяльності таких підприємств показав, що найбільш ймовірними та впливовими на діяльність підприємства є ризики зниження фінансової стійкості і ліквідності підприємства та загроза появи залишків нереалізованої продукції в день її випікання. Виявлено, що мінімізації негативного впливу господарських ризиків на діяльність підприємств можна досягти при впровадженні прямих методів продажу (зокрема здійснення виїзної торгівлі з автофургонів у вечірні години в багатолюдних місцях міст), що направлено на скорочення терміну обігу коштів підприємств у розрахунках.

Наведене властиво діяльності більшості обласних, районних та місцевих хлібокомбінатів України, тому методика розрахунку індикатора збуту (ІЗ) має широке коло використання серед підприємств галузі. Вивчення особливостей діяльності підприємств хлібопекарської галузі України дозволяє рекомендувати наступні часткові показники для визначення ІЗ:

- частка реалізованої продукції у власній торгівельній мережі (Чрп);
- частка недоотриманого валового прибутку за нереалізовану продукцію (Чнп), яку повернуто на підприємство;
- частка продукції, що розвезена власним автотранспортом (Чвт);

- частка авансових платежів в чистому доході підприємства (Чап);
- частка прибутку, що отриманий підприємством від реалізації продукції у власній торгівельній мережі (Чп).

Усі часткові показники мають один напрямок розрахунку, який має вигляд:

$$Ч = А/Б, \tag{2}$$

де А:

- кількість реалізованої продукції у власній торгівельній мережі, т;
- сума нереалізованої продукції, що повернуто на підприємство, тис. грн.;
- кількість продукції, що розвезена власним транспортом, т;
- сума отриманих авансових платежів підприємства, тис. грн..
- величина валового прибутку від реалізації продукції у власній торгівельній мережі, тис. грн

Б:

- загальна кількість реалізованої продукції, т;
- валовий прибуток від реалізації продукції, тис. грн.

Враховуючи напрям впливу, який чинить кожний із зазначених показників на результат оцінки пропонуємо показник ІЗ підприємства хлібопекарської галузі використовувати у наступному вигляді:

$$ІЗ = \alpha_1 \times Чр + \alpha_2 \times Чпп + \alpha_3 \times Чп + \alpha_4 \times (1 - Чпп) + \alpha_5 \times Чап, \tag{3}$$

Визначення вагових коефіцієнтів ( $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$ ) зазвичай доручається досвідченим експертам. Пропонуємо наше бачення значень таких вагових коефіцієнтів, як представлено у табл. 2.

На рис. 3 наведено наше бачення інструментарію діагностики ефективності збутової діяльності виробничих підприємств, зокрема хлібопекарської галузі на підставі вдосконалення наведеного у [8].

Таблиця 2

**Вагові коефіцієнти індикатора збуту підприємств хлібопекарської галузі**

Ваговий коефіцієнт	Позначення	Значення вагового коефіцієнту
Ваговий коефіцієнт частки реалізованої продукції у власній торгівельній мережі	$\alpha_1$	0,2
Ваговий коефіцієнт частки продукції, що розвезена власним транспортом	$\alpha_2$	0,1
Ваговий коефіцієнт частки валового прибутку, що отриманий підприємством від реалізації продукції у власній торгівельній мережі	$\alpha_3$	0,3
Ваговий коефіцієнт частки отриманого валового прибутку за вчасно реалізовану продукцію (без здійснення переробки)	$\alpha_4$	0,2
Ваговий коефіцієнт частки авансових платежів в чистому доході підприємства	$\alpha_5$	0,2



Рис. 3. Інструментарій діагностики ефективності збутової діяльності підприємства

**ВИСНОВКИ**

Зазначений методичний інструментарій доцільно використовувати під час проведення дослідження ефективності збутової діяльності підприємств хлібопекарської галузі України. Врахування галузевих особливостей дозволить модифікувати запропоноване методичне забезпечення для проведення ідентифікації кризи збуту на підприємствах багатьох інших галузей. Проведення діагностики збутової діяльності підприємства з використанням наведеного інструментарію дозволять визначити напрямки розробки антикризових заходів щодо подолання або запобігання виникненню кризи збуту на виробничому підприємстві.

**Список використаних джерел**

1. Завертаний Д.В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України / Д.В. Завертаний // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 14. Вип. 2 (30). – С.194-2013.
2. Економічне управління: еволюція поглядів та авторська концепція / Л.О. Лігоненко, Т.В. Харчук // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2013. – № 1. – С. 188–197. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef\\_2013\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2013_1_28).
3. Індeksi цін виробництва хліба, хлібобулочних виробів та борошняних виробів – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2015/ct/icv/icv\\_u/icv\\_vp15\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2015/ct/icv/icv_u/icv_vp15_u.htm).
4. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / А.Б. Гончаров, Н.М. Олейникова // Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. – 366 с.
5. Мельничук Л.С. Економічне управління підприємством в сучасних умовах господарювання / Л.С. Мельничук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.chdu.edu.ua/article/view/107995>.
6. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Назва з екрану.
7. Прейскурант на природний газ з 1 грудня 2017 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.naftogaz.com/files/Information/Naftogaz-gas-prices-ne-PSO-Dec-2017.pdf>.
8. Овсак О.П. Теоретико-методичні аспекти діагностики кризи збуту підприємства / О.П. Овсак, О.В. Іващенко – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/283>.
9. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент / В.М. Куценко [Навч. посіб]. – К.: МАУП, 2003. – 184 с.



БІЛОУСОВ

Сергій Миколайович  
nik1996@i.ua

УДК 336.713:005.334.4

БАНКРУТСТВО ЯК СПОСІБ КОНСОЛІДАЦІЇ ТА ВПОРЯДКУВАННЯ  
АКТИВІВ І ПАСИВІВ СУБ'ЄКТУ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІBANKRUPTCY AS A WAY OF CONSOLIDATION AND STREAMLINING OF  
ASSETS AND LIABILITIES OF NON-COMMERCIAL ECONOMIC ACTIVITY  
SUBJECTпошукач кафедри  
господарського права  
Національного  
юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого

*Визначена сутність поняття та змістовного навантаження процедури банкрутства. Розкрито особливості та можливості запровадження банкрутства по відношенню до суб'єктів некомерційного господарювання. Визначені проблеми сучасного стану організаційно-правового забезпечення процедури банкрутства суб'єктів некомерційного господарювання. Проведено аналіз законодавчого регулювання можливості запровадження процедури банкрутства по відношенню до суб'єктів некомерційного господарювання.*

*Определена сущность понятия и смысловой нагрузки процедуры банкротства. Раскрыты особенности и возможности введения банкротства в отношении субъектов некоммерческого хозяйствования. Определены проблемы современного состояния организационно-правового обеспечения процедуры банкротства субъектов некоммерческого хозяйствования. Проведен анализ законодательного регулирования возможности введения процедуры банкротства в отношении субъектов некоммерческого хозяйствования.*

*The essence of the concept and semantic load of the bankruptcy procedure was defined. The features and possibilities of introducing bankruptcy in relation to subjects of non-commercial management were disclosed. The problems of the current state of organizational and legal support for the procedure for bankruptcy of subjects of non-commercial management were identified. It was made the analysis of legal adjusting of the possibility of introducing a bankruptcy procedure in relation to subjects of non-commercial management.*

**Ключові слова:** банкрутство, процедура банкрутства, суб'єкти некомерційного господарювання, кредитори, неспроможність

**Ключевые слова:** банкротство, процедура банкротства, субъекты некоммерческого хозяйствования, кредиторы, несостоятельность

**Keywords:** bankruptcy, bankruptcy procedure, subjects of non-commercial management, creditors, insolvency

## ВСТУП

Нормальна діяльність суб'єктів господарювання як правило супроводжується процесами отримання прибутку, зростання виробництва, розширення бізнесу тощо. Однак досить часто суб'єкт господарювання потрапляє в ситуації, коли менеджмент не здатен оперативним чином або відповідним чином реагувати на кризові явища. Ризики, отримавши зростання та каналізацію з боку факторів зовнішнього чи внутрішнього середовища суб'єкту господарювання, досить часто еволюціонують перетворюючись у повноцінну кризу. Кризові явища як правило супроводжуються падінням платоспроможності, скороченням обсягів виробництва тощо. Однак щодо суб'єктів некомерційного господарювання таких наслідків не відбувається із тим негативним ефектом – фінансова та платіжна неспроможність – як для суб'єктів комерційного господарювання. Некомерційне господарювання не маючи за мету отримання прибутків досить умов-

но можна визначити як сферою в якій кризові явища викликають деструктивні негативні наслідки для економіки та суб'єктів господарювання.

Разом з тим падіння рівня платоспроможності суб'єктів некомерційного господарювання досить часто тягне за собою і негативні наслідки для кредиторів таких суб'єктів, оскільки вони позбавлені можливості отримати свої борги, домогтися виконання зобов'язань тощо. Саме тому виникає необхідність запровадження ефективних засобів забезпечення інтересів та прав кредиторів в контексті подолання неплатоспроможності боржників, її відновлення. Одним із найбільш дієвих механізмів вбачається механізм запровадження процедури банкрутства підприємства та похідних від нього правових режимів функціонування суб'єкту як комерційного, так і некомерційного господарювання: розпорядження майном, санації, ліквідації.

Проблематика банкрутства як способу консолідації та впорядкування активів і пасивів суб'єкту некомерційної господарської діяльності майже не має наукового дослідження. Звертають на себе увагу окремі праці таких вчених як Т.Е. Валєєва, О.М. Кундеус, О.Л. Пластун, П.О. Повар, Ю.В. Чорна тощо.

**МЕТОЮ** даної статті є аналіз на доктринальному та законодавчому рівнях можливостей запровадження банкрутства суб'єкту некомерційної господарської діяльності як способу відновлення їх платоспроможності.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Сама по собі процедура банкрутства є законодавчо визначеною та організаційно забезпеченою з точки зору практики господарської діяльності, державного регулювання та судового вирішення конфліктів пов'язаних із неспроможністю суб'єктів господарювання виконати свої зобов'язання в повному обсязі. Банкрутство, не дивлячись на досить негативне семантичне та морфологічне забарвлення самого терміну, виступає в якості важливої стадії діяльності суб'єкту господарювання. Саме в процесі банкрутства відбувається перегляд ціннісних орієнтирів діяльності суєту господарювання, політики керівництва, способів управління тощо. Крім того законодавче закріплення процедури банкрутства і його організаційно-правове забезпечення дає змогу суттєво скоротити витрати суб'єкту господарювання, зупинити дії факторів зовнішнього середовища що чинять негативний ефект на рівень платоспроможності суб'єкта, дають час на консолідацію облік та переоцінку активів з метою оптимізації процедури виконання зобов'язань.

Наприклад, С.В. Бреус та Т.А. Бабаєва зазначають на тому, що сама економічна сутність процедури банкрутства є первинною по відношенню до організаційно-правового забезпечення та законодавчого закріплення даної процедури. Дослідники розглядають процедуру банкрутства як таку, що «має попереджувальний характер стосовно забезпечення стабільної роботи підприємства, збереження і примноження фінансів і матеріальних цінностей; попередження кризових ситуацій, у тому числі різних надзвичайних подій, пов'язаних з діяльністю «зовнішніх» або «внутрішніх супротивників» [1, с. 115]. Насправді процедура банкрутства з одного боку сама по собі вже є проявом кризових явищ, з іншого – спосіб мінімізації їх негативного впливу.

С.П. Міщенко зазначає, що банкрутство може бути наслідком порушення економічної стабільності діяльності підприємства, а може бути способом вирішення проблем фінансової неспроможності. «Проблеми власної економічної безпеки виникають перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди, але й під час роботи в стабільному економічному середовищі, комплекс вирішуваних при цьому цільових завдань має істотну відмінність. У режимі стійкого функціонування підприємство при вирішенні завдань економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріальному чи фінансовому збитку тощо» [7]. Натомість в процедурі банкрутства також вирішується

проблема забезпечення стабільності діяльності суб'єктів господарювання з тим, щоби максимально ефективно задовольнити потреби кредиторів виконавши власні зобов'язання.

Стосовно банкрутства суб'єктів некомерційного господарювання слід акцентувати увагу на тому, що їх діяльність не маючи прибуткового характеру так чи інакше здійснюється із залученням фінансових та господарських активів, а отже виникають зобов'язання. Для таких суб'єктів рівень їх власної платоспроможності актуалізується доти доки існує потреба в задоволенні основних статутних цілях діяльності. Згодом така необхідність зникає або рівень витратності діяльності перевищує корисність від використання ресурсів. Через це виникає ситуація коли постає питання про подальшу доцільність існування суб'єкту некомерційного господарювання взагалі, а відтак і питання про його ліквідацію. Питання про банкрутство як спосіб фінансового оздоровлення такого суб'єкту не виникає в силу того, що сама процедура займатиме певний час, а результат при цьому може бути нижчим за очікуваний. Відтак цілком логічним вбачається, що перед тим як приймати рішення щодо застосування процедури банкрутства по відношенню до суб'єкта некомерційного господарювання слід враховувати реальні можливості та реальні потреби такого суб'єкта.

Останнє засвідчує те, що з точки зору суб'єктів некомерційного господарювання процедура банкрутства і зокрема банкрутства в процесі провадження справи про банкрутство є перш за все елементом гарантії дотримання прав та інтересів кредиторів такого суб'єкту.

Як зазначає М. Шинкар «банкрутство впливає із неплатоспроможності боржника, тобто браку коштів (майна) для виконання вимог кредиторів. Але така позиція визначення терміну – через фінансове становище суб'єкта – не відбиває реального правового змісту поняття «банкрутство». Банкрутство – це визнаний судовим рішенням про запровадження процедури конкурсного провадження ступінь неспроможності боржника, за якого відновлення його платоспроможності, здатності погасити в повному обсязі грошові вимоги кредиторів у тому числі щодо здійснення обов'язкових платежів, об'єктивно унеможливується» [13, с. 65]. Отже рішення щодо застосування банкрутства суб'єкта некомерційного господарювання повинні приймати саме кредитори а не керівництво такого суб'єкта.

При цьому як слушно зазначає Б. Грек «процедура банкрутства у сприйнятті більшості людей асоціюється з руйнуванням. Психологічно процедура банкрутства підприємства сприймається як остаточне припинення діяльності. Тобто існує нерозуміння того, що банкрутство далеко не завжди супроводжується ліквідацією, а навпаки, частіше означає перерозподіл економічних ресурсів до ефективніших власників» [5, с. 28]. Західна доктрина господарського (підприємницького) права не передбачає проведення банкрутства в контексті ліквідації підприємства. Банкрутство як окрема процедура або життєвий цикл суб'єкта господарювання розглядається як спосіб перезавантаження менеджменту організації.

Про це ж зауважують і О.А. Гарасюк та В.І. Троян вказуючи на те, що і вітчизняне українське банкрутне законодавство «передбачає радше план порятунку, згідно з яким існує можливість застосування різних реорганізаційних процедур. На жаль, величезний потенціал, закладений у реорганізаційних процедурах, й дотепер не використовується повною мірою. Тому виникає як наукова, так і практична необхідність вивчення питань теорії і практики антикризового управління за сучасних економічних умов і, зокрема, питання санації підприємств» [3]. Отже з точки зору банкрутства, як набору певних алгоритмів та процедур, для суб'єктів некомерційного господарювання найбільший інтерес викликає процес реструктуризації заборгованості та переоцінка активів. Але це якщо розглядати з точки зору кредиторів таких суб'єктів. Що ж до позиції менеджменту власне самих суб'єктів, то їх основна статутна діяльність не має на меті отримання прибутку, отже питання окупності витрат на основні фонди не піднімається і не ставиться наріжним каменем. Для таких суб'єктів реструктуризація активів матиме значення або в контексті відносин з кредиторами, або в контексті максимізації задоволення потреб, для яких створювався суб'єкт некомерційного господарювання.

О.М. Кундеус зазначає, що «банкрутство характеризує катастрофічний стан підприємства в процесі його фінансової діяльності, внаслідок якої воно нездатне вчасно задовольнити висунуті з боку кредиторів вимоги і виконати взяті на себе зобов'язання перед бюджетом. З іншого боку – це інструмент виведення суб'єктів господарювання з кризової фінансово-господарської ситуації, оскільки в основі самої процедури банкрутства лежать конкретні юридичні та економічні дії» [6, с. 198-199]. Такий підхід розкриває економічну сутність банкрутства та демонструє первинність економічного змісту процедур спрямованих на виведення суб'єкту господарювання з кризового стану. Для суб'єктів некомерційного господарювання банкрутство не несе такого змістовного навантаження.

Більше того, виникає питання доцільності та можливості застосування процедури банкрутства до суб'єктів некомерційного господарювання якщо підходити до сутності банкрутства через визначення системи банкрутства. На думку Ю.В. Чорної таку систему слід розуміти як «узгоджену систему правових норм по регулюванню відносин неплатоспроможності, що відображає кризу призму системо утворюючих принципів основну мету конкурсного законодавства та включає в себе взаємопов'язані, взаємозумовлені та взаємодіючі елементи, а саме: законодавство про неспроможність (банкрутство), судові органи та інші юридичні установи, що супроводжують та оформлюють правове регулювання; правовідносини неплатоспроможності, правову ідеологію тощо» [12, с. 149]. Тобто законодавче оформлення та організаційно-правове забезпечення посідає провідне місце серед критеріїв відносності процедури банкрутства до суб'єктів некомерційного господарювання. Якщо законодавством подібна процедура передбачається, то вона можлива. Натомість якщо вона не передбачена, то її можливість виключається, оскільки суд обме-

жений процесуальним законодавством в рамках розгляду справи про банкрутство.

Що правда А.П. Пригуза, досліджуючи праці вітчизняних правників та фахівців в сфері господарського права зазначає, що на сьогодні існує розуміння необхідності «розширення кола суб'єктів банкрутства та визнання ними не лише суб'єктів підприємницької діяльності, але й господарської взагалі, оскільки господарська діяльність, охоплюючи підприємницьку, до неї не зводиться, лежить в основі іншої концепції. Отже до кола суб'єктів банкрутства вчені включають підприємства, які відносяться до суб'єктів некомерційного господарювання» [10, с. 102]. В свою чергу П.О. Повар зазначає, що «господарська діяльність, будучи основним видом діяльності підприємства, незалежно від того, є вона комерційною чи некомерційною, повинна визначати статус підприємства як можливого суб'єкта банкрутства» [9, с. 22]. Це пов'язано з тим, що так чи інакше, але суб'єкти некомерційного господарювання надають послуги будь-якого характеру (переважно суспільні або публічні) або ж створюють продукт (так само переважно суспільний) маючи на меті задоволення власних статутних цілей діяльності.

Разом з тим аналізуючи законодавче закріплення процедури банкрутства визначене в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» можна побачити, що основний зміст який в нього закладається має переважний організаційно-правовий характер, оскільки втілюється в зміні правового режиму діяльності та правового становищі банкрута. Так, відповідно до ст. 1 зазначеного Закону «банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури» [11]. Так само звертає на себе увагу і тлумачення законодавцем особи боржника. «Боржник – юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності або фізична особа за зобов'язаннями, які виникли у фізичної особи у зв'язку зі здійсненням нею підприємницької діяльності, неспроможний виконати протягом трьох місяців свої грошові зобов'язання після настання встановленого строку їх виконання, які підтверджені судовим рішенням, що набрало законної сили, та постановою про відкриття виконавчого провадження, якщо інше не передбачено цим Законом» [11]. Таким чином, можна цілком обґрунтовано стверджувати. Що процедура банкрутства, яка викладена та визначена процедурно в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» стосується суб'єктів комерційного господарювання, тобто суб'єктів, що мають на меті отримання прибутку.

Розвиваючи дану тезу слід звернутися до результатів досліджень Т.Е. Валєєвої. Вчена зазначає, що «Господарський кодекс України передбачає визнання банкрутом лише суб'єкта підприємництва. Відповідно до ч. 1 ст. 209 вказаного кодексу лише у разі нездатності суб'єкта підприємництва після настання

встановленого строку виконати свої грошові зобов'язання перед іншими особами, територіальною громадою або державою інакше як через відновлення його платоспроможності цей суб'єкт (боржник) відповідно до ч. 4 ст. 205 цього Кодексу визнається неспроможним.

Суб'єктом підприємництва є підприємці (ч. 2 ст. 3 ГК України). Відтак законодавство про банкрутство застосовується лише до суб'єктів підприємництва» [2]. В свою чергу, ГК України визначає некомерційне господарювання як «самостійну систематичну господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, та яка спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку» [4]. Таким чином, можна зробити логічний висновок щодо того, що сучасне законодавство України в сфері банкрутства не поширює інструментарій судового провадження у справі про банкрутство на суб'єктів некомерційного господарювання. Однак, щодо досудової процедури банкрутства прямих вказівок на неможливість її застосування немає. Що правда нам вбачається більш доцільним на етапі досудової стадії провадити ліквідацію суб'єкту некомерційного господарювання.

### ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки аналізу організаційно-правового забезпечення та можливостей практичного запровадження процедури банкрутства суб'єкту некомерційної господарської діяльності доцільно зробити наступні висновки.

По-перше, і головним чином звертає на себе увагу майже повна відсутність законодавчого закріплення банкрутства суб'єктів некомерційного господарювання. Сучасне законодавство України в сфері банкрутства не містить відповідних моделей відносин, які б передбачали можливість і процедурність проведення їх банкрутства. Говорячи про правовий режим, що запроваджується господарським судом по відношенню до неплатоспроможного боржника, то навіть судова практика засвідчує поодинокість випадків, коли суб'єкт некомерційного господарювання потрапляє в процедуру банкрутства за рішенням суду через звернення кредиторів. Така ситуація багато в чому обумовлена самим статусом суб'єктів некомерційного господарювання, особливостями провадження ними господарської діяльності. Разом з тим, зроблено висновок стосовно того, що сама по собі процедура банкрутства, яка передбачає запровадження мораторію на задоволення вимог кредиторів, зростання пені і штрафів є надзвичайно доцільною для підвищення рівня платоспроможності таких суб'єктів по відношенню до кредиторів

По-друге, доктрина господарського права на сьогодні не розробила належне методологічне забезпечення процедури банкрутства суб'єктів некомерційної діяльності в судовому порядку, із передбаченням особливостей застосування таких процедур як санація, розпорядження майна. Натомість існує певна методологічна визначеність стосовно ліквідації суб'єктів некомерційної діяльності в позасудовій процедурі. Останнє зокрема засвідчує значне зниження гарантованості прав та інтересів кредиторів таких суб'єктів

на отримання належних їм коштів чи виконання інших зобов'язань.

По-третє, зроблено логічний висновок стосовно того, о сучасне законодавство про банкрутство повинно передбачити закріплення процедур банкрутства окремих суб'єктів некомерційного господарювання. Зокрема мова йде про кредитні спілки, інші установи консолідованого фінансування, кооперативи тощо. Наявність таких окремих положень однак не вирішуватиме глобальну проблему нестачі організаційно-правового забезпечення процедури банкрутства суб'єктів некомерційного господарювання. Більше того запровадження такого господарсько-правового інституту дасть змогу суттєво підвищити рівень гарантій прав та інтересів кредиторів. Встановлено, що запровадження процедури банкрутства суттєво консолідує активи суб'єктів господарювання, застосовуючи аналогію можна передбачити можливість для такої консолідації щодо суб'єктів некомерційного господарювання. Головним чином мова йде про запровадження мораторію на відчуження майна та зупинення процесу зростання збитковості суб'єктів некомерційного господарювання через постійне нарахування фінансових санкцій. Крім того, важливим аспектом в процесі запровадження процедури банкрутства суб'єктів, які не мають на меті отримання прибутку є зміна орієнтирів і стандартів діяльності арбітражних керуючих. Основний акцент має розміщуватися на забезпеченні вимог кредиторів, а отже цілком логічно стверджувати, що порушення справи про банкрутство по відношенню до суб'єктів некомерційного господарювання, є важливим інструментом забезпечення прав кредиторів.

### Список використаних джерел

1. Бреус С.В. Основні напрями запобігання банкрутства підприємства у контексті забезпечення економічної безпеки / С.В. Бреус, Т.А. Бабаєва // Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць. – К., 2015. – Вип. 11 (174). – С. 113-117
2. Валєєва Т.Е. Боржник як суб'єкт процедури банкрутства / Т.Е. Валєєва [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://if.arbitr.gov.ua/sud5010/inf/30/11>
3. Гарасюк О.А. Удосконалення сутності поняття "банкрутство" та прогнозування ймовірності банкрутства підприємств на основі використання сучасних методик (на прикладі ПрАТ "КРИВОРІЖ-АГЛОБУД") / О.А. Гарасюк, В.І. Троян // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_11)
4. Господарський кодекс України: України від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
5. Грек Б. Банкрутство в Україні: минуле і сьогодення / Б. Грек // Право України. – 2004. – № 6. – С. 24-31.
6. Кундеус О.М. Процедурні механізми банкрутства і санації підприємства / О.М. Кундеус // Інноваційна економіка. – 2016. – №9-10(65). – С. 196-204
7. Міщенко С.П. Концептуальні аспекти економічної безпеки підприємств у ринковій економіці /

С.П. Міщенко // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011, № 2 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_2\\_190\\_195.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_2_190_195.pdf)

8. Пластун О.Л. Визначення сутності поняття «банкрутство» в сучасній науковій літературі / О.Л. Пластун // Вісник ЖДТУ. – 2009 – № 2. – С. 256-261.

9. Повар П.О. Правове регулювання ліквідації підприємств в Україні: дис. к.ю.н. / П.О. Повар. – К.: 2009.

10. Пригуза А.П. Теоретико-правова характеристика банкрутства юридичної особи / А.П. Пригуза // Часопис Академії адвокатури України. – № 10. – 2011. – С. 101-104

11. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 14.05.1992 № 2343-ХІІ в редакції 04.06.2017, підстава 1983-19 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12/stru#Stru>

12. Чорна Ю.В. Поняття та основні ознаки системи банкрутства / Ю.В. Чорна // Вісник Національної академії правових наук України. – № 1 (84). – 2016. – С. 145-156

13. Шинкар М. Правова природа банкрутства (неспроможності) банківських установ: доктринальні підходи / М. Шинкар // Господарське право і процес. – № 5. – 2017. – С. 63-68.

**БОГУСЛАВСЬКИЙ**Микола Юрійович  
Bnj0092@ukr.net**ГІРМАН**Юрій Васильович  
jhirman@alliancebank.org.ua**ОНИЩЕНКО**Наталія Василіївна  
nonischenko@alliancebank.org.uaаспірант, Національна академія  
управлінняаспірант, Голова Наглядової Ради,  
ПАТ "Банк Альянс"аспірант, Голова Правління,  
ПАТ "Банк Альянс"

УДК 368.034:332.78

**КРЕДИТНА ТА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ У РОЗРІЗІ ЗОВНІШНІХ  
ЗАПОЗИЧЕНЬ****CREDIT AND INFORMATION SECURITY OF COMMERCIAL BANKS IN EXTERNAL PROCEEDINGS**

*У ході розгляду кредитної та інформаційної безпеки банків було опрацьовано та визначено індикатори кредитної безпеки банківського сектору України за останні роки та було зіставлено з показниками динамікою зовнішніх зобов'язань банківського сектору економіки. Розглянуто основну характеристику актуальних заходів забезпечення фінансової безпеки комерційних банків. У рамках статті було запропоновано етапи та підборку актуальних заходів захисту ФБ банків з державним капіталом, а саме такі етапи, як: інформаційний, аналітичний, моніторинговий, оцінювальний, етап розробки заходів та етап вжиття розроблених заходів. Обґрунтовано, що зовнішні зобов'язання безпосередньо впливають на фінансову безпеку у рамках стратегічного розвитку комерційних банків.*

*В ходе рассмотрения кредитной и информационной безопасности банков были обработаны и определены индикаторы кредитной безопасности банковского сектора Украины за последние годы и было сопоставлено с показателями динамикой внешних обязательств банковского сектора экономики. Рассмотрены основные признаки актуальных мер обеспечения финансовой безопасности коммерческих банков. В рамках статьи было предложено этапы и подборку актуальных мер защиты ФБ банков с государственным капиталом, а именно такие этапы, как: информационный, аналитический, мониторинговый, оценочный этап разработки мероприятий и этап принятия разработанных мероприятий. Обосновано, что внешние обязательства непосредственно влияют на финансовую безопасность в рамках стратегического развития коммерческих банков.*

*Making the scientific overview of banks' credit and information security, the indicators of credit security to the general banking sector of Ukraine in recent years have been worked out, identified and compared with dynamics indicators of external liabilities in the target sector. The main characteristics of topical measures in commercial banks financial security were described. In the article, the stages and a selection of actual measures for the protection of public limited-liability companies with state capital were proposed, in order to the following groups as: information, analytical, monitoring, evaluation, stage of development of measures and stage of application of the developed measures. It is substantiated that external liabilities have a direct impact on financial security within the strategic framework of commercial bank.*

**Ключові слова:** кредитна та інформаційна безпека, фінансові конгломерати, інвестиційна діяльність, етапи захисту банків, шахрайства, фінансові махінації, монополізація капіталу, фінансова безпека банків

**Ключевые слова:** кредитная и информационная безопасность, финансовые конгломераты, инвестиционная деятельность, этапы защиты банков, мошенничества, финансовые махинации, монополизация капитала, финансовая безопасность банков

**Keywords:** credit and information security, financial conglomerates, investment activities, stages of bank protection, fraud, financial fraud, monopolization of capital, financial security of banks

**ВСТУП**

Огляд сучасного стану розвитку банківської системи свідчить про значні ризики діяльності в ході забезпечення фінансової безпеки в рамках кредитного, інноваційно-технологічного та зовнішньоекономічного видів діяльності.

Постає необхідність удосконалення теоретичних основ убезпечення діяльності банків в рамках концепції ФБ. Підвиди кредитної та інформаційної безпеки банків на сьогоднішній день відіграють ключову роль у репутаційній та фінансовій складових, які впливають на платоспроможність банку.

Проведення якісного літературного огляду проблематики фінансової безпеки банку в рамках кредит-

ної та інформаційної передбачає підбір найбільш оптимальних та раціональних методів управління за даною проблематикою.

**МЕТА РОБОТИ** – поточна характеристика сучасного стану кредитної та інформаційної безпеки комерційного банку з урахуванням обслуговування зовнішніх запозичень на макроекономічному рівні.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг та Української Асоціації Інвестиційного Бізнесу, які регулюють діяльність фінансових посередників на ринку фінансових послуг.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, макроекономічного аналізу окремих показників ринку, порівняння та узагальнення вимог до господарської діяльності фінансових посередників пов'язаною із взаємодією із банківським сектором.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Актуальні ринкові тенденції формування фінансової безпеки (ФБ) банківського сектору говорять про розуміння топ-менеджментом проблематики кібератак та потенціалу входження банку у зону загроз фінансово-господарської діяльності, яка в свою чергу несе соціальну відповідальність перед клієнтським колом [3].

Позначення детальних проблемних точок ФБ комерційних банків можливе лише після завершення якісного та кількісного аналізу зон які стосуються забезпечення ФБ, серед яких:

- рівень поступово набутої проблемної кредитної заборгованості банків;
- рівень ситуативної проблемної кредитної заборгованості банків;
- обсяги клієнтських втрат внаслідок втручання третіх осіб в діяльність дистанційних систем обслуговування;
- обсяги клієнтських втрат внаслідок системних кібератак та інформаційних загроз;
- оцінка втрат від внутрішніх шахрайств та зловживань персоналом фінансової установи;

- оцінка втрат від кібератак, вірусів-шпівнів та інших інформаційних перешкод для роботи операційної системи банку;

- суб'єктивні втрати від іміджевих провокацій та диверсій, які протирічать стратегії та інтересам банку;

- нефінансові та фінансові збитки від розголошення банківської таємниці за різних обставин;

- збитки завдані від фізичних атак на банки та його грошові цінності, обладнання та основні фонди.

У загальноприйнятому вжитку прийнято вважати, що рівень проблемної заборгованості банків за наданими кредитами формується на момент або звітний період. Проте з точки зору дослідження забезпечення ФБ банків, важливо розуміти оперативні цілісність та потенціал реагування на загрози шахрайств або недобросовісності клієнтів при отриманні позик, які вже на етапі оформлення документів мають намір не повертати кредит. Необхідно відрізнити ситуації в яких платоспроможність клієнта впала через низку факторів та тривіальне небажання обслуговувати позикую з самого її оформлення[1, 4].

Таким чином, ефективне управління загрозами при кредитних операціях для ФБ банку має включати оцінку ризику неповернення кредиту на старті взаємовідносин та включати персоналізований перелік заходів перевірки, що маж бути окремою погодженою відповідальною особою в ризик-менеджменті банку (не член кредитного комітету банку) та службою економічної безпеки як виконавчої ланки. Дану проблемну заборгованість пропонуємо вважати ситуативною, що формує ризик для банку по суті одразу та ідентифікує властивості та потенціал проходження ФБ банку на подібні протиправні дії клієнтів [2].

Розглянемо статистичні дані по фінансовому та банківському секторам економіки в цілому задля орієнтації у індикаторах ФБ економіки країни в цілому.

Структуруємо обсяги зовнішніх зобов'язань вітчизняних банків, що передбачають проводити погашення згідно з міжнародними домовленостями з кредиторами та материнськими компаніями, які в свою чергу здійснюють обов'язкові заходи з оцінки рівня ФБ банків в ході інвестування чи надання позик у вітчизняну банківську систему.

Таблиця 1

**Індикатори кредитної безпеки банківського сектору економіки України [складено автором на основі [6]]**

Назва показника	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.09.2017
1	2	3	4	5	6
Активи банків, млн. грн.	1 054 280	1 127 192	1 278 095	1 316 852	1 340 721
Темпи зростання, %	111,9	106,9	113,4	103,0	108,1
Кредити надані, млн. грн.	825 320	815 327	911 402	1006 358	1037,342
Відношення до ВВП, %	62,7	57,9	62,7	74,8	83,2
Темпи зростання, %	109,3	98,8	111,8	110,4	107,3
Частка в активах, %	78,3	72,3	71,3	76,4	81,7



Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
кредити, що надані суб'єктам господарювання, млн. грн.	580 907	609 202	698 777	802 582	817 000
Темпи зростання, %	114,3	104,9	114,7	114,9	116,2
Частка в активах, %	55,1	54,1	54,7	61,0	64,3
кредити, надані фізичним особам, млн. грн.	174 650	161 775	167 773	179 040	167 126
Темпи зростання, %	93,6	92,6	103,7	106,7	107,0
Частка в активах, %	16,6	14,4	13,1	13,6	12,3
Частка простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитів, %	9,6	8,9	7,7	13,5	11,6
Вкладення в цінні папери, млн. грн.	87 719	96 340	138 287	168 928	182 004
Резерви за активними операціями банків, млн. грн.	157 907	141 319	131 252	204 931	207 750

Таблиця 2

## Динаміка зовнішніх зобов'язань банківського сектору економіки України (млн. грн.)

[складено автором на основі [1, 7]]

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Загальний борг банків	30949	39471	30861	28119	25198	21553	22555	18752
Короткострокові борги	11723	9377	4731	4508	5786	4263	5438	5236
% до загального боргу	37,9	23,8	15,3	16,0	23,0	19,8	24,1	27,9
Кредити	9815	7850	2939	2773	3610	2648	3654	559
Валюта і депозити	1908	1480	1683	1662	2173	1612	1778	4677
Довгострокові борги	19226	30094	26130	23611	19412	17290	17117	13516
% до загального боргу	62,1	76,2	84,7	84,0	77,0	80,2	75,9	72,1
Облігації та інші боргові ЦП	6998	6124	4908	4672	3648	3301	5082	4365
Кредити	3214	3277	1823	1206	1216	1053	1753	2020
Валюта і депозити	9014	20740	19492	17806	14551	12939	10288	7131

На законодавчому рівні спостерігається бажання посилити нормативні вимоги до інформаційної безпеки та протидії кібератакам, у виді розробок нових законопроектів та постанов Національного банку України "Про затвердження Положення про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України" [7, 8].

Даним проектом постанови уперше очікується посилити ефективність заходів НБУ із регулювання проблематики ФБ та збереження банківської інформації, при синхронному розповсюдженню кіберзахисту вітчизняної фінансової системи, за рахунок детермінації обов'язкових вимог щодо організації заходів інформаційної безпеки та послідконтролю за їх виконанням.

Запропоновані регулятором вимоги матимуть відповідний економічний зміст та будуть поетапно імплементуватися в діяльність комерційних банків: в рамках першого етапу буде проведено впровадження базових заходів ФБ у інформаційному середовищі та програмах операційного дня банків з очікуваним терміном реалізації до березня 2018 р.; в рамках другого етапу по адаптації та імплементатії супутніх заходів оптимізації ФБ банків планується підвищення рівня досвідченості та винятковості послідовного розвитку інформаційного середовища банків, як елементу протидії загрозам, причому очікуваний строк заходу складає два роки[3, 10].

Детальна характеристика заходів захисту інформації в рамках ФБ банку вказано у табл. 3.

Таблиця 3

**Характеристика актуальних заходів захисту в рамках ФБ банку [складено автором на основі [6]]**

Склад заходів	Характеристика заходів (очікуваний результат)	Термін реалізації
захист від зловмисного коду	посилити вимоги до захисту інформації в інформаційних системах банків України з урахуванням актуальних кіберзагроз	1 місяць
заходи безпеки при використанні електронної пошти	установити принципи управління інформаційною безпекою в банках	1 тиждень
контроль доступу до інформаційних систем банку	визначити принципи криптографічного захисту інформаційних систем Національного банку України	Щоденно
заходи безпеки в мережі банку	установити обов'язкові мінімальні вимоги щодо організації заходів із забезпечення безпеки інформації та порядок поетапного запровадження цих вимог банками	Щомісячно
криптографічний захист інформації	Розширити коло пруденційних заходів по контролінгу за інформаційною безпекою в банках	У кінці операційного дня

У розглянутому Проекті постанови сформовані ключові положення із управління та забезпечення технологічно-інформаційною ФБ вітчизняних банків, які ґрунтуються на актуалізованих (діють з 01.01.2017 р.) національних стандартах України з питань інформаційної безпеки:

- ДСТУ ISO/IEC 27001:2015 “Інформаційні технології. Методи захисту. Системи управління інформаційною безпекою. Вимоги”;

- ДСТУ ISO/IEC 27002:2015 “Інформаційні технології. Методи захисту. Звід практик щодо заходів інформаційної безпеки”;

- загальноприйняті у світовій практиці принципи функціонування інформаційно-технологічної ФБ та протидії кібератакам.

Зокрема, визначається поняття критичних бізнес-процесів банку з точки зору інформаційної безпеки та сфера застосування банками системи управління інформаційною безпекою (СУІБ) [6, 7].

Крім того, відповідно до кращих світових практик з питань інформаційної безпеки, Проектом постанови передбачається призначення в банках відповідальної особи за інформаційну безпеку (Chief Information

Security Officer, CISO) та наділення її повноваженнями, достатніми для прийняття управлінських рішень. Також банки повинні сформувати окремі підрозділи з інформаційної безпеки виключно зі штатних працівників банку, які безпосередньо підпорядковуються CISO.

Проект постанови повністю відповідає принципам права Європейського Союзу (acquis EC) та зобов'язанням України у сфері європейської інтеграції, у тому числі міжнародно-правовим.

Проект постанови проходить стадію громадського обговорення на сторінці Офіційного інтернет-представництва НБУ, оскільки відповідно до Закону України “Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності” має бути доповнено критичними зауваженнями і пропозиціями від фізичних та юридичних осіб, які безпосередньо мають відношення до забезпечення ФБ банків.

У ході розгляду сучасного стану ФБ вітчизняних комерційних банків з метою ідентифікації проблематичних зон та точок нестабільності можемо виокремити наступні етапи, зображені в таблиці 4 [1].

Таблиця 4

**Етапи захисту ФБ банків з державним капіталом [складено автором на основі [2, 4]]**

Етапи захисту ФБ банків з державним капіталом	
Етап	Характеристика
Інформаційний	Оперативні збори інформації, яка стосується виникаючих загроз ФБ банків з державним капіталом та попередження потенційно небезпечних загроз. Створення спеціальної інформаційної бази.
Аналітичний	Перевірка винайдені інформації та її аналіз на предмет виявлення ризиків
Моніторинговий	Здійснення контролю за стабільним функціонуванням банківської системи
Оцінювальний	Порівняння фактичних параметрів функціонування банківського сектору і порогових значень індикаторів його фінансової безпеки, виявлення відхилень та їх причин
Етап розробки заходів	Процеси елімінації виникаючих загроз та поліпшення ФБ комерційних структур
Етап вжиття розроблених заходів	Практична імплементація процедур ФБ в діяльність фінансової установи, що сприятиме убезпеченню можливих втрат та загроз

Реальні складності у ході забезпечення імплементації заходів з забезпечення ФБ відбуваються на етапі практичного застосування рекомендацій в промислову середу банків та всю систему в цілому.

При виявленні чинників нестабільності у ході функціонування банку, здійснюється оперативні заходи для зниження абсолютно усіх видів виникаючих ризиків. У зв'язку з таким ризиком, як недостатнє капіталопостачання до державних фінансових структур, виникає рішення даної проблеми завдяки методам запобігання тіншової циркуляції капіталу і поліпшення міжбанківських позикових відносин.

Для того, щоб знизити ризики недостатньої капіталізації комерційних банків використовується спосіб стимулювання інвестиційної діяльності та розширення параметрів позикового функціонування у банківській системі.

Підвищення заборгованості на міжнародному рівні призводить до важких наслідків функціонування банківської системи. За для зменшення ризиків такого явища здійснюється чітке підняття важливості правил резервування в іноземній валюті та встановлення рамок оперування у валютних відносинах [9].

Також, абсолютно ефективним є метод забезпечення факторів підвищення банківських заощаджень та поліпшення фінансового регулювання для елімінації відтоку банківських грошей, що може негативно вплинути на його безперебійну роботу та існування.

У ході літературного огляду можна сказати, що такі проблеми, як блокування активів комерційного банку та підвищення ступеня боргів можуть погано вплинути на здійснення операцій та надання послуг державними банками. Виявлення даних проблем вимагає невідкладних дій, таких, як висування кореспондентських рахунків тільки у спеціальних фінансових структурах це є необхідним, щоб мати змогу проводити контролінг даних операцій. З позиції Національного Банку України мають проводитися заходи, які будуть стабілізувати державну валюту [5].

Стосовно використання монополізованого капіталу можемо провести аналіз та забезпечити антимонопольні заходи, що призведуть до зменшення тиску у міжбанківських відносинах.

Іноді репутація банків може бути знижена завдяки їх показу у репортажах ЗМІ. Усунення даних питань потребує збільшення ефективності законодавчих установ за надання не дійсної тому інформації, котра має пряий негативний вплив на оперування комерційних структур.

Завдяки вивченню робіт науковців можна зробити висновки та знайти рішення проблемам, щодо впливу політики на фактори циркуляції грошей національних компаній у банківській системі. По-перше, треба встановити чіткі нормативи за якими буде здійснюватися акумуляція фінансових ресурсів в окремих комерційних банках. Також потребується здійснення антикорупційної політики у банківській системі, щоб забезпечити стабільне банківське функціонування [2, 8].

Банківська система потребує постійної стратегічної діяльності впроваджуючи постійну цінову конкурентоспроможність та проведення чіткого управлінського менеджменту.

Не менш негативним чинником впливаючим на роботу банківського сектору є проведення операцій з незаконної легалізації коштів. Такий спосіб потребує дотримання державних законів, забезпечення оперативного контролінгу та проведення огляду банківських операцій. У разі виявлення даного типу операцій потрібно чинити протидію легалізації грошей отриманих не чесним шляхом від будь-яких осіб.

За для усунення фінансових ризиків та поліпшення змін у системі банків, необхідно створити автономно-структуровану одиницю, котра б займалася запровадженням регуляторних нормативів у функціонування банків.

## ВИСНОВКИ

В рамках даної статті було розглянуто поточне становище підвидів фінансової безпеки комерційного банку: кредитної та інформаційної, зважену на актуальний баланс зовнішніх запозичень.

Було досліджено етапи забезпечення захисту ФБ банків котрі підрозділяються на інформаційні, аналітичні, моніторингові, оцінювальні, етапи розробки заходів та етапи вжиття розроблених заходів. Також позначено порівняння положень динаміки зовнішніх зобов'язань банківського сектору за останні сім років та виявлено актуальні способи захисту ФБ банків.

Проведено літературний огляд теоретичних засад убезпечення діяльності банків в рамках концепції ФБ, зокрема з використанням репутаційних інструментів, та методик забезпечення факторів підвищення банківських заощаджень, монополізованого капіталу.

## Список використаних джерел

1. Деркач Ю.Б. Особливості валютного регулювання в сучасних умовах розвитку економіки / Ю.Б. Деркач // Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. – 2013. – № 3(50). – Ч.2. – С.126–131.
2. Зубок М.І. Інформаційна безпека підприємництва, банку. Інформаційно-аналітичне забезпечення підприємницької діяльності / М.І. Зубок // Бизнес и безопасность. - К., 2011. - №3 (83) - 67-69 с.
3. Зубок М.І. Інформаційна безпека підприємництва, банку. Протидія інформаційно-психологічному впливу / М.І. Зубок // Бизнес и безопасность.- К., 2011. - №5 (85) - 84-85 с.
4. Кириченко О.А. Управління фінансово-економічною безпекою: навч. посіб. / [Кириченко О.А., Лаптев С.М., Пригунов П.Я. та ін.]. - К.: Університет "КРОК", 2010. - 80 с.
5. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [навчальний посібник] / Ю.Г. Козак, Н.С. Логвінова // за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, М.А. Зайця. – 4-ге вид., перероб. та доп. – К.: Освіта України, 2012. – 272с.
6. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник / І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2011. - 380 с.
7. Облік і техніка зовнішньоекономічної діяльності [навч. посібник] / [В.С. Єрмаченко, С.В. Лабунська, О.Г. Малярєвська та ін.]. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2010. – 480 с.

8. Оніщенко В.В. Банки з державною участю в банківській системі України: автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Валентина Василівна Оніщенко. – Суми: Б.в., 2012. – 21 с.

9. Про внесення змін до Закону України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом”: Закон Укра-

їни від 18.05.2010 р. за - 2258-VI [Електронний ресурс] // Законодавство України : [сайт]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2258-17>.

10. Яценко Н.М. Поняття та структура фінансової безпеки / Н.М. Яценко // Економічний простір. – 2008. – В. 13. - С. 170 -174.

КОВТУНЕНКО

Ксенія Валеріївна  
k.v.kovtunenکو@mzeid.in

УДК 339.9:330.131.7

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ

МАЛЬЦЕВ

Артур Олександрович  
pkonsaltt@gmail.comRISK MANAGEMENT IN THE CONDITIONS  
OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITYд.е.н., доцент, зав. кафедри,  
Одеський національний  
політехнічний інститутмагістр, Одеський  
національний політехнічний  
університет

*У статті розглядаються особливості управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності і їх зв'язок з внутрішніми ризиками. Схематично показані етапи управління ризиками з відповідними заходами.*

*В статье рассматриваются особенности управления рисками в условиях внешнеэкономической деятельности и их связь с внутренними рисками. Схематически показаны этапы управления рисками с соответствующими мероприятиями.*

*In the article the features of risk management in the conditions of foreign economic activity and their connection with internal risks are considered. The stages of risk management with appropriate measures are shown schematically.*

**Ключові слова:** ризики, управління, заходи, зовнішньоекономічна діяльність, види

**Ключевые слова:** риски, управление, мероприятия, внешнеэкономическая деятельность, виды

**Keywords:** risks, management, measures, foreign economic activities, types

## ВСТУП

В останні роки все більше українських підприємств виходять на міжнародний ринок і для них стає актуальним розробка заходів управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності, які мають свою особливість в порівнянні з внутрішніми ризиками. Питання управління ризиками на міжнародному ринку розглядалося багатьма вченими, серед них: Р. Шнайдер, Л. Хеджис, А. Пігу, Л. Тепман, Ф. Найт, С.М. Клименко, В.В. Стадник, Н.А. Хрущ, М.О. Турко, Л.І. Ріщук та інші.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у аналізі заходів управління ризиками на підприємстві в умовах зовнішньоекономічної діяльності, їх групуванні та виявленні порядку впровадження.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті використовувалися наступні методи дослідження: аналіз економічних явищ, економічна модель (внутрішні та зовнішні ризики), метод наукової абстракції.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Діяльність підприємства пов'язана з великою кількістю ризиків, які мажуть виникати як в середині підприємства так і у його навколишньому середовищі. Якщо підприємство просувається на міжнародний рівень, то виникають додаткові ризики, які характерні саме для цієї сфери діяльності. Розглянемо їх детальніше.

Внутрішні ризики:

– ризик недостатньої кількості грошових коштів. Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з додатковими витратами на: вивчення географічної, демографічної, соціальної, економічної, політичної та

інших середовищ зарубіжної країни; транспортування товару на великі відстані зі всіма необхідними виплатами на митниці; різницю в курсі валют між країнами тощо;

– ризик відсутності кваліфікованого персоналу на підприємстві. Освоєння міжнародного ринку передбачає наявність висококваліфікованого персоналу зі знаннями іноземної мови, які володіють навичками ведення переговорів, ознайомлені зі специфікою ринку та споживачів іноземної країни [7].

Зовнішні ризики:

– ризик, що товар не відповідатиме потребам споживачів іншої країни. Приймаючи рішення продавати товар закордоном, керівництво підприємства має адаптувати його для міжнародного ринку. Невідповідність стандартам та потребам може призвести до того, що товар не буде реалізований на цьому ринку;

– ризик зміни в економічній, політичній, соціальній та інших сферах іншої країни. Підприємство не застраховано від коливань попиту та цін на міжнародному ринку, змін напрямку економічної діяльності іншої країни, ускладнення міждержавних відносин.

Крім того, усі ризики, які характерні для внутрішнього ринку також існують для підприємства на зовнішньому і про них треба пам'ятати: економічна та політична система, рівень цін та інфляція, природні катастрофи та інші.

Заходи щодо управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності рекомендується розділяти на три основні блоки:

1) превентивні заходи. В цей блок входять заходи зниження ризиків, які мають зменшити вірогід-

ність виникнення несприятливих подій для підприємства:

- аналіз макроекономічних показників країни-партнера: внутрішня та зовнішня політика, заборгованість країни, політична стабільність [4];
- аналіз підприємства-партнера, що знаходиться в іншій країні: надійність та платоспроможність [2];
- укладання договору, в якому оговорені усі можливі форс-мажорні обставини, можливості вирішення спорів через арбітражний суд, використання системи штрафів;
- для зменшення ризиків не реалізації товару на зовнішньому ринку слід проводити маркетингові дослідження для виявлення існуючого попиту, оцінити маркетингову групу (групу підприємств, що працюють на цьому ринку в даній галузі за певний період часу), проаналізувати стабільність функціонування даної галузі в країні.

На жаль, існує багато видів ризиків, на які підприємство не має змогу впливати, і тому даний блок заходів для них не ефективний.

2) заходи з мінімізації збитку. На випадок, якщо реалізація заходів першого блоку не змогла захистити підприємство від втрат, необхідно шукати можливості зменшення негативного впливу, яке зазнало підприємство:

- страхування, тобто захист майнових інтересів протягом певного періоду часу, використовуючи майнові кошти у вигляді страхових внесків: допомагає захистити підприємство від пошкодження та знищення майна. Особливо ефективно використовувати, якщо транспортування товару підприємство бере на себе, бо доводиться проходити дуже великі відстані;
- хеджування – страхування валютних ризиків, яке використовується для підвищення передбачуваності фінансових результатів від зовнішньоекономічної діяльності. В останні роки популярними стали

такі інструменти хеджування як форвард і валютний опціон [1];

- створення на підприємстві спеціальної структури, яка б розробляла програми управління ризиками і була частиною всієї зовнішньоекономічної діяльності підприємства [5];
- поділ ризику, який передбачає розділення активів фірми на частини, а тому і втрати по кожній частині окремо буде менше ніж при втратах від всієї діяльності, але в цьому разі також збільшується кількість випадків виникнення ризику, що важче контролювати [3].

Перші два блоки заходів мають впроваджуватися на підприємстві одночасно, оскільки заходи другого блоку неможливо реалізувати у короткий проміжок часу. Але ефективність другого блока проявляється лише, якщо превентивні заходи або не були реалізовані або не змогли попередити несприятливі події для підприємства.

3) заходи покриття збитку. Незважаючи на те, наскільки ефективно підприємство реалізує політику захисту від ризиків на міжнародному ринку, неможливо повністю від них застрахуватися. Підприємство завжди буде нести витрати через виникнення того чи іншого ризик-фактору (що особливо характерно для зовнішньоекономічної діяльності). Тому важливо покривати втрати своєчасно, щоб уникнути виникнення негативних наслідків для всієї діяльності [8].

Розглянуті вище заходи направлені на зовнішні ризики, при цьому внутрішні ризики заважають реалізувати ці заходи. Так, наприклад, на створення структурного підрозділу управління ризиками у підприємства може не вистачити коштів або кваліфікованого персоналу. Тому, спочатку мають бути вирішені усі внутрішні питання, після чого можна переходити на зовнішнє середовище [6].

Схематично етапи управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності відображенні на рис. 1.

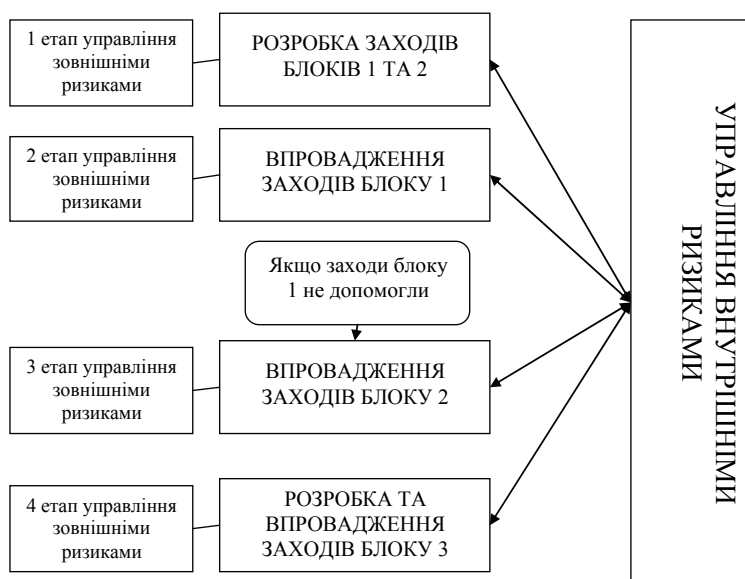


Рис. 1. Етапи управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності [авторська розробка]

Як видно з рис. 1 управління внутрішніми ризиками має виконуватися на всіх етапах управління зовнішніми ризиками. Так, наприклад, навіть якщо підприємство може мінімізувати втрати від ускладнення економічної ситуації на міжнародному ринку, але не приймає до уваги інфляцію на внутрішньому ринку, то її діяльність не можна вважати ефективною.

### ВИСНОВКИ

Можна зробити висновок, що ризики від зовнішньоекономічної діяльності виникають поряд із внутрішніми та бувають декількох видів. Існують різні методи управління цими ризиками, які можна розділити на три основні блоки: методи для уникнення ризиків, методи для мінімізації втрат та методи для покриття втрат.

На підприємстві, що планує займатися зовнішньоекономічною діяльністю, мають розроблятися методи з усіх блоків так як є такі ризики, які уникнути неможливо і які можуть завдати настільки великих збитків, що навіть мінімізація втрат не допоможе урятувати від банкрутства.

### Список використаних джерел

1. Березяк І. Статистичне вивчення ризиків в зовнішньоекономічній діяльності та способи їх мінімізації / І. Березяк // Актуальні проблеми функціонування господарської системи України: зб. доп. ХХ Міжнар. наук. конф. – 17-18 травня 2013 р. – Львів, 2013. – С. 18-20.

2. Ковальчук С.В. Актуальні проблеми застосування маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств / С.В. Ковальчук //

Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 5. – Т.2. – С. 179-186.

3. Ковтуненко К.В. Управління дебіторською заборгованістю як інструмент зменшення фінансових ризиків на малих підприємствах/ К.В. Ковтуненко, О.А. Ковалик. – №1(1). – Одеса: ФОП Побута М., 2017. – С. 52-57.

4. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємства / І.О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць Одеського національного економічного університету. – Одеса, 2013. – № 3 (50). – С. 161-169.

5. Пригара О.Ю. Методика оцінювання ризиків міжнародної діяльності підприємства / О.Ю. Пригара, Л.О. Ярош-Дмитренко // Бізнес Інформ. – 2012. – № 4. – С. 83-87.

6. Свідерська А.В. Практичні аспекти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах / А.В. Свідерська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – №4. – Т.3 (226). – С. 68-71.

7. Фомова О.А. Особливості ризику міжнародного підприємства / О.А. Фомова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 4. – Т.3. – С. 198-202.

8. Чанышева С.Ю. Формирование организационно-экономического механизма управления ВЭД промышленного предприятия: автореф. дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / С.Ю. Чанышева. – Саратов, 2013. – 28 с.



КРАСНЯК

Олена Петрівна  
krasnyaklena@gmail.com

УДК 339.138:338.439.5:664.1

МАРКЕТИНГОВІ СКЛАДОВІ  
ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО  
РИНКУ ЦУКРУ

ДОВГАНЬ

Юрій Васильович  
yudovhan@gmail.comMARKETING COMPONENT FORMING AND  
FUNCTIONING OF INFRASTRUCTURE OF  
REGIONAL MARKET OF SUGARк.е.н., доцент, Вінницький  
національний аграрний  
університетасистент, Вінницький  
національний аграрний  
університет

*У статті розглянуто маркетингові складові формування інфраструктури регіонального ринку цукру. Виконано аналіз її функціонування протягом 1995-2015 рр. Встановлено, що дієва ринкова інфраструктура сформується і буде ефективно функціонувати лише тоді, коли всі учасники регіонального ринку виявлять своє бажання і здійснять всі відповідні організаційні заходи.*

*В статье рассмотрены маркетинговые составные формирования инфраструктуры регионального рынка сахара. Выполнен анализ ее функционирования в течение 1995-2015 гг. Установлено, что действенная рыночная инфраструктура сформируется и будет эффективно функционировать лишь тогда, когда все участники регионального рынка выразят свое желание и осуществят все соответствующие организационные мероприятия.*

*In the article the marketing component of sugar's regional market infrastructure forming is considered. The analysis of its functioning during 1995-2015 is executed. It is set that an effective market infrastructure will be formed and will effectively function only then, when all participants of regional market will express the desire and will carry out all corresponding organizational measures.*

**Ключові слова:** маркетинг, регулювання, інфраструктура ринку, економічний механізм

**Ключевые слова:** маркетинг, регулирование, инфраструктура рынка, экономический механизм

**Keywords:** marketing, adjusting, market infrastructure, economic mechanism

## ВСТУП

На сучасному етапі до основних пріоритетів здійснення ринкових реформ в Україні належить створення раціональної та ефективно функціонуючої інфраструктури, головним завданням якої повинно стати забезпечення якісного обслуговування усіх суб'єктів ринку та підвищення прозорості товарно-грошових операцій (зменшення кількості торговельних посередників на шляху продукції від виробника до споживача).

Актуальність питань економічного механізму формування та підвищення ефективності функціонування ринку цукру стали об'єктом дослідження таких відомих вчених: П.Т. Саблук [1], М.Ю. Коденська [2], Є. В. Імас [3], В.С. Бондар [4], М.С. Данилишин [5], О.М. Варченко [6], О.С. Заєць [7], О.М. Шпичак [8] та ін. У той же час залишається дискусійним і надзвичайно актуальним питання формування та функціонування маркетингової інфраструктури ринку цукру на регіональному рівні, що потребує подальшого поглибленого дослідження.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у комплексному аналізі складових формування механізму маркетингової інфраструктури та реалізації його на регіональному ринку цукру.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною та методологічною основою дослі-

дження були праці вітчизняних та зарубіжних науковців, друковані та електронні періодичні фахові видання, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, нормативно правові акти, первинні матеріали власних досліджень автора.

При виконанні дослідження було використано методи структурного аналізу, абстрактно-логічний метод, монографічний, метод порівняння, систематизація та узагальнення при визначенні стану галузі бурякоцукрового виробництва та ринку цукру.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Обласний ринок цукру Вінницької області включає систему економічних взаємовідносин стосовно виробництва, переробки і реалізації продукції бурякоцукрового підкомплексу в межах даного регіону, функціонує у певному макроекономічному середовищі, переважно у режимі самонастроювання, включаючи елементи державного та корпоративного регулювання.

Розглядаючи обласний ринок, слід звернути увагу на те, що бурякоцукрова галузь Вінниччини є однією із важливих стратегічно орієнтованих галузей харчової промисловості нашої країни, кінцевим продуктом якої є основний продукт – цукор, що споживається населенням та виробниками кондитерських виробів, питома вага яких складає майже 70% та побічна продукція переробки – жом, вапно, меляса.

За сучасних умов, перед виробниками галузі постають проблеми підвищення якості кінцевого продукту цукру, без нагального вирішення якої цукрова галузь України не зможе вийти на європейські ринки. Складовою частиною формування регульованого ринку цукру в Україні є ринкова система оптової торгівлі, необхідність формування обумовлена сезонністю виробництва, споживчими властивостями та стратегічним характером цукру.

Формування ефективно функціонуючої інфраструктури аграрного ринку можливе лише за умов гармонійної взаємодії всіх її елементів, їх взаємодоповнюючого розвитку як системи, що поділяється на маркетингову, фінансово-кредитну і інформаційно-консультативну (табл. 1).

Виходячи з цього, ринкова інфраструктура аграрного сектора, представлена самостійними підприємствами і організаціями, повинна виконувати функції оптової і роздрібною торгівлі, транспортування і зберігання продукції, забезпечення ефективних комунікацій, стандартизації та сертифікації продукції, цінового моніторингу, інформаційно-консультативної служби.

Класичним інститутом ринкової інфраструктури є товарна біржа. Згідно з чинним законодавством України, це організація, що об'єднує юридичних і фізичних осіб, які здійснюють виробничу і комерційну діяльність, і має на меті надання послуг в укладанні біржових угод, виявленні цін, попиту і пропозицій на товари, вивченні, упорядкуванні та прискоренні товарообігу і пов'язаних з ним торгових операцій. Законом України «Про товарну біржу» (від 10 грудня 1991 р. з відповідними змінами і доповненнями) регламентується діяльність біржі [9]. Це є організаційно оформлений і постійно функціонуючий ринок, на якому здійснюється оптова торгівля сировиною, матеріалами, продовольчими та непродовольчими товарами.

З 90-х рр. ХХ ст. та протягом усього періоду існування бірж в Україні, держава стимулювала розвиток самих бірж та намагалась зацікавити товаровиробників до участі у біржовій торгівлі, але це регулювання біржового ринку не дало відчутних результатів (табл. 2).

Таблиця 1

Склад і групування інфраструктури аграрного ринку [адаптовано автором]

Система	Елементи
Маркетингова	біржі, агроторгові доми, брокерські контори, сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, оптові продовольчі ринки, виставки, ярмарки, аукціони, підприємства роздрібною торгівлі
Фінансово-кредитна	кредитні спілки, комерційні, кооперативні банки, страхові компанії, агропромислові фінансові групи, фізичні особи
Інформаційно-консультативна	інформаційно-консультативні центри, служби цінового моніторингу, науково-дослідні маркетингові центри, консалтингові та аудиторські фірми, рекламні агентства

Таблиця 2

Кількість бірж в Україні [10]

Роки	Всього зареєстровано <sup>1</sup>	у т.ч.			
		універсальні	товарні та товарно-сировинні	агропромислові	інші
1	2	3	4	5	6
1995	77	23	24	8	22
1996	74	19	25	9	21
1997	167	46	54	23	44
1998	199	46	75	25	53
1999	273	62	111	29	71
2000	339	88	146	28	77
2001	359	97	157	31	74
2002	402	113	176	32	81
2003	432	118	201	31	82
2004	464	119	227	34	84
2005	439	115	244	30	50
2006	448	114	258	29	47
2007	461	114	272	30	45
2008	482	118	293	30	41
2009	484	103	318	26	37
2010	510	106	341	25	38
2011	537	106	368	25	38
2012	562	107	391	25	39
2013	574	108	400	24	42
2014	586	107	415	23	41

<sup>1</sup> без урахування фондових бірж та їх філій.

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
2015 <sup>2</sup>	555	104	391	24	36
2015+;- 1995	478	81	367	16	14
2015+;- 2000	216	16	245	-4	-41
2015+;- 2010	45	-2	50	-1	-2

<sup>2</sup> без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

За даними Державної Служби Статистики України [10] на початок 2016 р. зареєстровано акредитованих для обслуговування процесу купівлі-продажу агропромислової продукції для внутрішніх загальнодержавних та регіональних потреб товаровиробників, а також для укладання зовнішньоекономічних контрактів 24 агропромислових біржі, близько 400 товарні та товарно-сировинні, 104 універсальні, де укладаються угоди лише на стандартизовану та сертифіковану продукцію, але їх кількісного та якісного наповнення товаропотоками сільськогосподарської продукції та продуктами її переробки ще не сталося. Кількість укладених угод не є стабільною а має тенденцію до зменшення.

Однією з таких бірж є Вінницька товарна універсальна біржа (ВТУБ), яка функціонує з березня 1991 р. є членом Асоціації Бірж України, Біржового Союзу України, Союзу Аграрних Бірж України і протягом усього часу свого існування відкрита для співробітництва з усіма, хто зацікавлений у цивілізованій, гарантованій торгівлі, створенні агроторгових домів, проведенні виставок та ярмарок, а також розвитку інших інфраструктурних елементів ринку. Створена як універсальна на момент зародження ринкових відносин, згодом дедалі більше спеціалізується на торгівлі сільськогосподарською продукцією та продуктами її переробки, передусім цукром, оскільки розташована у регіоні його найбільшого виробництва в Україні. На вигідних умовах укладаються забезпечені страховим полісом угоди на продаж сільськогосподарської продукції майбутнього врожаю – форвардні контракти. Вінницька товарна універсальна біржа проводить торги на принципах публічності й рівноправності всіх учасників, об'єктивного формування рівня цін.

Функціональна структура ринку сільськогосподарської продукції та, зокрема, ринок цукру, складається з таких сфер: виробництво сільськогосподарської сировини та заготівля продовольчих ресурсів, включаючи якісну сировину; виробнича інфраструктура, яка включає мережу переробних підприємств; ринкова інфраструктура, що забезпечує реалізацію продукції, постачання необхідних матеріалів товаровиробникам тощо; сфера споживання кінцевого продукту.

Для ринку аграрної продукції Вінницької області, в тому числі ринку цукру, характерні такі особливості, як різноманітність каналів реалізації, форм купівлі-продажу, посередників і покупців, а також розвинута мережа сервісного, насамперед, науково-

інформаційного обслуговування товаровиробників, посередників чи покупців. Отже, аграрний ринок не може функціонувати без певних структурних елементів, тому виникає необхідність створення та розвитку ринкової інфраструктури в агропромисловому комплексі та системи її елементів. Без належної ринкової інфраструктури неможливо уникнути великих втрат продукції в сфері її заготівлі, переробки, зберігання та реалізації [11].

Схема інфраструктури ринку цукру нами опрацьована і, на наш погляд, має такий вигляд (рис. 1).

У створенні елементів ринкової інфраструктури важливу роль відіграють інтеграційні процеси, оскільки більшість з елементів – продукт самоорганізації операторів ринку. Значення інфраструктури надзвичайно велике, тому що ринок як такий неможливо організувати за рахунок лише закликів чи гасел.

Фундаментальна ідея ринкової економіки – це ідея вільної конкуренції, тому вона повинна формуватися лише під впливом попиту та пропозиції. Зокрема, торги за наявності конкуренції з боку як продавців, так і покупців повинні бути публічними та гласними. Такого характеру їм і надає ринкова інфраструктура: аграрні біржі, агроторгові доми, оптові продовольчі ринки, виставки, ярмарки, аукціони, заклади дрібно-оптової та роздрібно-торгівлі. Перераховані елементи ринкової інфраструктури створюються самими товаровиробниками, й лише інколи держава ініціює та частково фінансує ці процеси [11].

Діяльність аграрних бірж характеризується низькою діловою активністю, малою кількістю угод, низьким рівнем ліквідності, тому вони ще не стали центрами оптової торгівлі і формування господарських зв'язків за поставками продукції.

Наступним інститутом ринкової інфраструктури є агроторгові доми, які представлені у вигляді оптової фірми, яка здійснює операції з реальним товаром за власний рахунок або від імені виробників, споживачів та інших груп, що займаються торгівлею даного товару. Агроторгові доми на відміну від бірж закуповують невеликі обсяги сільськогосподарської продукції, формують якісно однорідні, стандартизовані оптові партії товару для реалізації на внутрішньому і зовнішньому ринках. Їх діяльність регламентувалась «Типовим положенням про міжрегіональний та районний торговий дім», затвердженим спільним наказом Міністерства сільського господарства і продовольства України та Українською академією аграрних наук, який станом на 2008 р. втратив чинність [12].

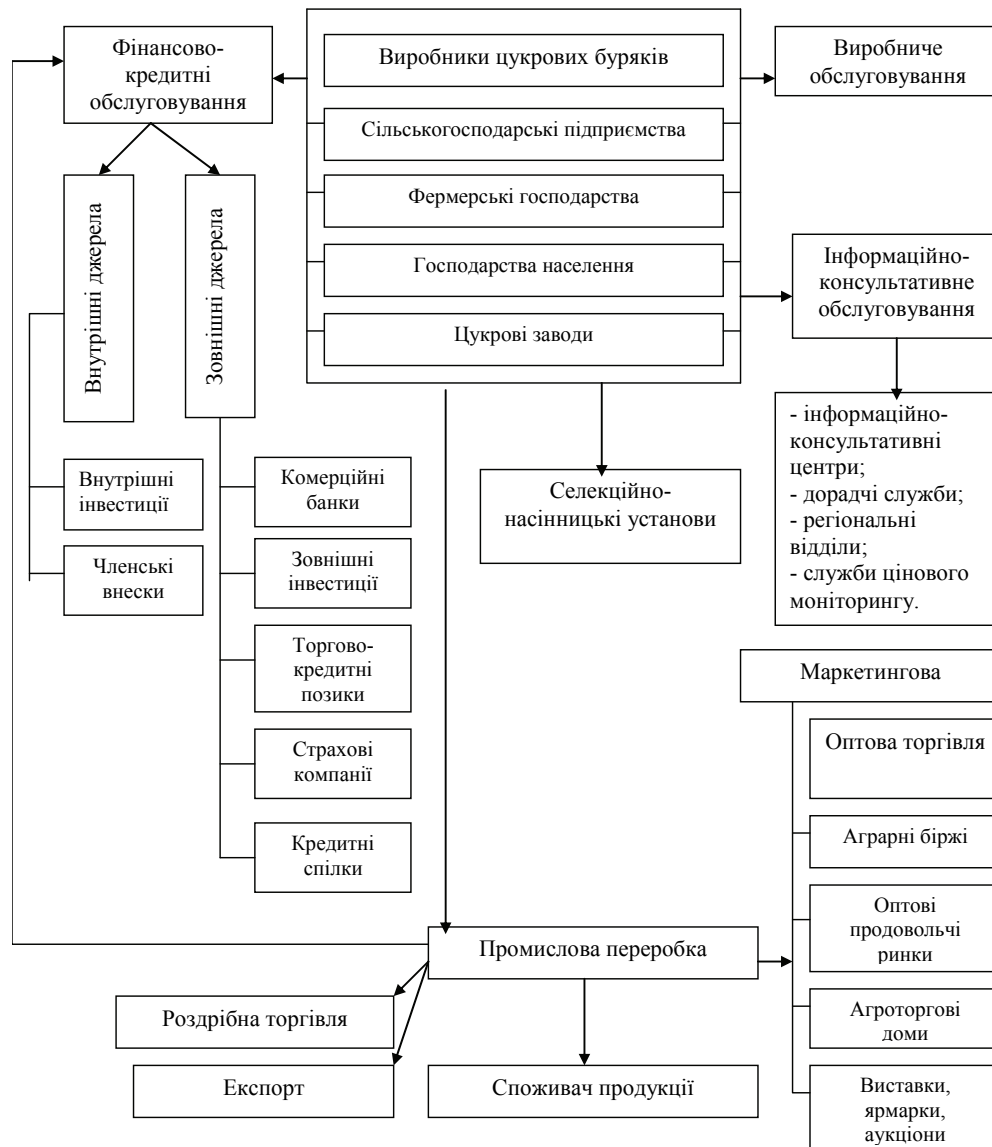


Рис. 1. Схема інфраструктури ринку цукру [власна розробка]

На наш погляд, оптові партії товару, що реалізується на внутрішньому ринку, дозволяють забезпечити контроль і прозорість системи товарообігу, підвищити її ефективність, внести в неї необхідні елементи організації. За певних умов вони можуть стати одним з найбільш діючих механізмів забезпечення продовольчої безпеки регіону [13, 14].

Основні напрями створення та функціонування оптових продовольчих ринків в Україні визначені постановою Кабінету Міністрів України від 9 червня 1999 р. № 997 «Про оптові продовольчі ринки», проте здійснення заходів щодо активізації дій в напрямку створення мережі оптових продовольчих ринків відбувається повільно [15].

З огляду на вищезазначене видно, що в Україні в основному створюються та функціонують дрібно-оптові продовольчі ринки, власниками яких є окремі приватні підприємці. Засновниками оптових продовольчих ринків повинні бути групи виробників сільськогосподарської продукції, переробні підприємства, торговельні формування, комерційні банки тощо при участі місцевих адміністративних органів влади. До наступних елементів ринкової інфраструктури від-

носять аукціони, виставки та ярмарки. Від біржової торгівлі аукціон відрізняється тим, що на нього виставляються такі види сільськогосподарської продукції, які мають певні особливості і відрізняються від стандартизованого біржового товару. Як правило, для продажу на аукціонах пропонується худоба, хутро, чай, тютюн, фрукти, риба, техніка, обладнання, засоби захисту рослин тощо. Однією з особливостей аукціону є обов'язковість попереднього огляду товарів (дегустация тощо) та виключення можливості заміни (обміну) після купівлі-продажу одних екземплярів іншими, оскільки при однотипності видів існує суттєва розбіжність в якісних індивідуальних параметрах. Аукціони організуються і діють за чітко визначеними правилами, які затверджуються місцевими органами влади і можуть бути як самостійними заходами, так і організовуватися товарною біржею. Публічна демонстрація досягнень у певній галузі економіки, науки та культури відбувається на виставках.

В Україні з метою реклами продукції організуються промислові та сільськогосподарські виставки – це організаційно оформлена, короткострокова та

періодична форма оптового ринку на основі огляду товару або його зразків, до основних завдань належить самостійне встановлення або налагодження втрачених прямих господарських зв'язків та укладання договорів на поставку продукції, а також встановлення взаємовідносин між виробниками, споживачами та посередницькими організаціями. Сьогодення потребує розробок та впровадження оптимальних схем ринкової інфраструктури в максимальному наближенні до товаровиробника та організації розгалуженої сфери збуту сировини і готової продукції. При цьому важливо, щоб ринкові інституції розвивались не тільки на національному, а й на регіональному рівні, зав'язуючи в єдину систему регіональний, національний і зовнішній ринки.

Інфраструктура ринку цукру Вінницької області є складовим елементом інфраструктури регіонального аграрного, яка формується системою підприємств і організацій, що сприяють забезпеченню учасників бурякоцукрового виробництва матеріально-технічними ресурсами, здійснюють їх інформаційно-консультативне обслуговування, створюють умови для вільного руху продукції даної галузі та безперервного забезпечення кінцевого споживача цукром. Проте нині діяльність сформованої у регіоні ринкової інфраструктури ще не приносить очікуваних результатів. Переконалим прикладом є ситуація, що спостерігається протягом останніх років, під час реалізації продукції на Вінницькій товарній універсальній біржі.

Таким чином, інфраструктура аграрного ринку України у т.ч. і Вінницької області поки що перебуває на стадії вдосконалення, відповідно, вона далеко не повною мірою забезпечує виконання покладених на неї функцій щодо створення стабільних умов для забезпечення функціонування та розвитку інфраструктури аграрного ринку, що призводить до значних цінових коливань, неефективного використання ресурсів, додаткових витрат виробників, переробників та споживачів, втрат державного та місцевих бюджетів.

### ВИСНОВКИ

На наш погляд, інтеграція покликана вирішити складні різнопланові та багаторівневі завдання головним чином для організації сільськогосподарського ринку: створення цілісної системи підприємств та установ, які забезпечують взаємозв'язки між структурними елементами і сприяють вільному руху товару, підтримуючи безперервний процес функціонування сфери бурякоцукрового виробництва і безперебійного постачання ресурсів сільськогосподарським товаровиробникам та готової продукції кінцевим споживачам, тобто сформована в регіоні ринкова інфраструктура потребує подальшого розвитку і вдосконалення, адже складність цього процесу полягає в тому, що місцева виконавча влада безпосередньо повинна брати в ньому участь. На нашу думку, дієва ринкова інфраструктура сформується і буде ефективно функціонувати лише тоді, коли всі учасники регіонального ринку виявлять своє бажання і здійснять всі відповідні організаційні заходи.

### Список використаних джерел

1. Саблук П.Т. Цукробурякове виробництво України: проблеми відродження, перспективи розвитку: монографія / П.Т. Саблук, М.Ю. Коденська, В.І. Власов та ін.; за ред. акад. П.Т. Саблука, проф. М.Ю. Коденської. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 390 с.
2. Коденська М.Ю. Про результативність і доцільність квотування ринку цукру в Україні / М.Ю. Коденська, Л.М. Пархоменко. // Цукор України. – 2012. – С. 42–46.
3. Імас Є.В. Розвиток цукробурякового виробництва та ринку цукру в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. ек. наук: спец. 08.07.02. "Економіка сільського господарства і АПК" / Імас Є. В. – Київ, 2004. – 43 с.
4. Бондар В.С. Гострі проблеми цукрового ринку / В.С. Бондар. // Цукрові буряки. – 2007. – №3. – С. 2–3.
5. Данилишин М.С. Державне регулювання ринку цукру в Україні та зарубіжний досвід / М.С. Данилишин. // Економіка АПК. – 2015. – №12. – С. 113–116.
6. Варченко О.М. Ринок цукру в Україні: оптимальне поєднання ринкового та державного регулювання: монографія / О.М. Варченко. – К.: ННЦ ІАЕ, 2004. – 313 с.
7. Заєць О.С. Ринок цукру в Україні. Проблеми створення, функціонування та розвитку / О.С. Заєць. – 2-ге вид. – К:Наук. думка, 2003. – 385 с.
8. Шпичак О. Методи регулювання ринку цукру в Україні / О. Шпичак // Вісник аграрної науки. – 2002. – № 8. – С. 76–78.
9. Закон України Про товарну біржу [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, N 32, ст. 268. – 611. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1956-12>.
10. Статистичний збірник України [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2017. – Режим доступу: [http://ukrstat.org/menu/publikac\\_r.htm](http://ukrstat.org/menu/publikac_r.htm).
11. Красняк О.П. Ринок цукру та розвиток його інфраструктури в Вінницькій області / О.П. Красняк. // Науково-практичний галузевий журнал «Цукор України». – 2007. – С. 3–5.
12. Закон України Про затвердження Типового положення про міжрегіональний та районний агро-торговий дім [Електронний ресурс] // Зареєстрований у Мінюсті України – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0185-96>
13. Довгань Ю.В. Організаційно-економічні умови формування сировинної бази переробних підприємств олійно-жирового підкомплексу АПК / Ю.В. Довгань // Економіка. фінанси. менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2016. – № 9. – С. 50 – 60.
14. Dovhan Y. Assessment of the investment attractiveness (survey of Ukraine, Vinnytsia region, oil and fat industry) / Y. Dovhan // Финансы, учет, банки. – 2016. – № 1 (21). – С. 235 – 244.
15. «Про оптові продовольчі ринки» [Електронний ресурс] // постановою Кабінету Міністрів України. – 1999. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/997-99>.

ЖУРАВКА

Олена Сергіївна  
o.zhuravka@uabs.sumdu.edu.ua

к.е.н., доцент, Навчально-науковий інститут бізнес-технологій "УАБС" Сумського державного університету

УДК 336.1

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ  
УДОСКОНАЛЕННЯ  
ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВPROBLEMS AND APPROACHES  
OF UTILITY ENTERPRISES  
FINANCIAL PROVISION  
IMPROVEMENT

МАРЧЕНКО

Наталія Володимирівна  
natasha\_marchen@ukr.net

студент, Навчально-науковий інститут бізнес-технологій "УАБС" Сумського державного університету

*У статті проведено оцінку рівня бюджетної підтримки комунальних підприємств, а також досліджено проблеми їх фінансового забезпечення. Розроблено пропозиції щодо удосконалення бюджетного фінансування та запропоновано способи залучення інвестицій у комунальну сферу.*

*В статье проведена оценка уровня бюджетной поддержки коммунальных предприятий, а также исследованы проблемы их финансового обеспечения. Разработаны предложения по совершенствованию бюджетного финансирования и предложены способы привлечения инвестиций в коммунальную сферу.*

*This article provides an assessment of budget funding of utility enterprises and the problems of their financial provision are investigated. The propositions of budget funding improving are made and approaches of investments increasing are proposed.*

**Ключові слова:** комунальне підприємство, фінансове забезпечення, бюджетне фінансування, інвестування, лізинг, концесія

**Ключевые слова:** коммунальное предприятие, финансовое обеспечение, бюджетное финансирование, инвестирование, лизинг, концессия

**Keywords:** utility enterprise, financial provision, budget funding, investing, leasing, concession

## ВСТУП

Комунальні підприємства є невід'ємною складовою фінансового забезпечення місцевого самоврядування, оскільки комунальна власність є його економічною основою, також, її об'єкти призначені для вирішення соціальних питань на місцевому рівні, задоволення побутових, соціально-культурних, житлово-комунальних та інших потреб населення певної території. Однак, на сьогоднішній день, існують такі негативні тенденції, як погіршення фінансово-економічного і технічного стану даних підприємств, зростання втрат енергетичних та інших ресурсів, разом з тим, знижується надійність обслуговування населення та якість послуг, що йому надаються. Це все свідчить про необхідність збільшення обсягів бюджетного фінансування підприємств комунальної форми власності.

З кожним роком фінансові проблеми комунальних підприємств загострюються. Це викликано, одного боку, все більшими потребами фінансування поточної діяльності й розвитку комунального господарства, а з другого – недостатніми коштами, що виділяють на ці

цілі держава, місцеві бюджети й безпосередньо підприємства [1]. Тому комунальні підприємства займають незначне місце в структурі фінансового та матеріального забезпечення місцевого самоврядування. З огляду на це, особливої актуальності набуває дослідження шляхів підвищення фінансового забезпечення комунальних підприємств та пошук нових джерел фінансування.

Дослідженням фінансового забезпечення підприємств комунальної форми власності присвячено чимало наукових праць таких фахівців, як А.Г. Бидик, М.В. Гончаренко, І.В. Запатріна, Є.А. Каменева, Г.Козинець, О.І. Кузьмак, Ю.І. Мізік, С.П. Попова, К.В. Процак, Л.П. Шаповал.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у дослідженні проблем та розробці шляхів удосконалення фінансового забезпечення комунальних підприємств з метою створення прийнятної тарифної політики та покращення їх фінансового стану.



### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці та матеріали періодичних видань з проблематики фінансового забезпечення підприємств комунального сектору економіки, а також національні нормативно-правові акти з питань використання коштів бюджету на фінансування підтримки комунальних підприємств. При проведенні дослідження використовувалися методи аналізу, порівняння та узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Українська влада не один раз піднімала питання щодо проведення комунальної реформи. Одним із важливих кроків у даній реформі є скасування монополії в комунальному секторі. У результаті цього виникла б конкуренція, яка створює вибір. Лише за такої умови населення може отримати якісні послуги за помірну ціну. Також уряд планував довести до ладу тарифну політику, так як в Україні існує парадокс того, що тарифи на комунальні послуги зростають, а їх якість погіршується. Але втілення у життя цієї реформи вимагає значних фінансових витрат з боку держави.

На думку деяких практиків та державних діячів єдиним рішенням проблеми збереження сталих цін на тарифи в умовах зростання вартості на імпортовані первинні енергоресурси є збільшення обсягів бюджетного фінансування комунальних підприємств. Зростання бюджетної підтримки буде тоді, коли підвищиться податкове навантаження. Це все матиме негативний вплив на темп економічного зростання і в результаті обмежуватиме можливості бюджету щодо фінансування соціальної сфери та стимулювання розвитку реального сектору економіки [2].

Великою проблемою комунальних підприємств є залежність від державної дотації. На сьогоднішній день бюджетна підтримка даних підприємств в Україні здійснюється на безповоротній основі. Така підтримка з боку держави не лише не стимулює залучення підприємствами позабюджетних інвестицій, а й породжує в них небажання залучати кредитні кошти для свого розвитку. Разом з тим, через постійні зміни підходів до надання бюджетної підтримки з боку держави, підприємства не в змозі ефективно планувати свою діяльність на довгострокову перспективу.

Для покращення діяльності комунальних підприємств держава повинна спрямувати бюджетні кошти на такі цілі:

- адаптація комунального сектору до ринкових умов господарювання;
- підтримка пріоритетів населення (поліпшення якості води, підвищення енергоефективності будівель, зменшення втрат енергоресурсів та ін.);
- залучення в галузь приватних інвестицій [3].

На даний момент жодна із вищезазначених цілей не виконується. Все відбувається навпаки: стримування тарифів не стимулює людей до ощадливого використання енергетичних ресурсів; обмеженість бюджетних коштів, призначених для підтримки комунальних підприємств, порівняно з їхніми потребами у фінансових ресурсах, створюють підґрунтя для корупції; підприємства не зацікав-

лені в залученні інвестицій на зворотній основі, навіть на привабливих умовах.

На думку І.В. Запатріної, бюджетна підтримка комунальної сфери повинна базуватися на таких основних принципах. По-перше, вона має стимулювати енергозбереження. Дуже високий рівень енергоемності української економіки, зокрема підприємств ЖКГ (у 3-4 рази вищий, ніж у країнах ЄС), низька енергоефективність житлових і адміністративних будівель на сьогодні належать до найпроблемніших питань, не вирішення яких гальмує економічний розвиток, послаблює економічну незалежність країни, знижує рівень її конкурентоспроможності. По-друге, бюджетна підтримка повинна надаватися на зворотній основі та стимулювати залучення інвестицій міжнародних фінансових установ і приватних інвесторів. Одним із напрямів такої підтримки може бути здешевлення кредитів шляхом погашення за рахунок бюджетних коштів процентів за кредитами (частково чи повністю) або частини тіла кредиту [4].

Один із дієвих способів фінансового забезпечення комунальних підприємств є лізинг. Інвестування за допомогою лізингу одночасно вирішує декілька проблем: можна придбати та використовувати устаткування без мобілізації крупних фінансових ресурсів а також без залучення кредитів, що в цілому дозволяє зберегти співвідношення власного та позикового капіталу без ризику порушення фінансової стійкості підприємства. При переозброєнні виробництва лізинг надає можливість без великих початкових інвестицій сформувати необхідний парк устаткування.

Звичайно придбання майна по лізингу обійдеться комунальному підприємству дорожче, ніж покупка у постачальника, так як у вартість лізингу окрім ціни майна включаються страхові внески та дохід лізингової компанії. Проте, лізинг є тим короткостроковим інструментом, за рахунок якого підприємства можуть поліпшити своє фінансове становище у короткостроковий період часу, а також в перспективі за рахунок підвищення якості послуг та зниження собівартості перейти до реалізації більш масштабних інвестиційних проектів [5].

Одним із шляхів залучення приватних інвестицій в комунальну сферу є використання концесії. В Україні одним з найбільш ефективних варіантів концесійних відносин є передача підприємства комунальної власності в концесію як цілісного майнового комплексу. Ця схема передбачає передачу на певний строк концесіонеру право експлуатації комунального об'єкта за умови істотного покращення його основних засобів. Концесіонер фінансує заходи, зазначені в концесійному договорі, покращуючи тим самим стан комунального об'єкту, а також здійснює концесійні платежі до місцевого бюджету. При цьому концесіонер отримує прибуток від управління комунальним об'єктом, який формується за рахунок реалізації послуг населенню за тарифами, які встановлені в концесійному договорі, або від інших видів діяльності з управління об'єктом концесії [6]. При цьому бюджетні витрати даного міського господарства на утримання об'єкту істотно скорочуються.

Передача комунального підприємства в концесію має ряд переваг, основними серед яких є:

- 1) для територіальної громади, представником якої є органи місцевого самоврядування (концедент):

- концесія дозволяє привернути інвестиції в малорентабельний сектор;
  - об'єкти, створені концесіонером у період дії договору концесії, автоматично стають комунальною власністю, також за місцевими органами влади зберігається право власності на майно вдосконалене, реконструйоване і технічно переоснащене за рахунок коштів концесіонера;
  - дозволяє залучити до управління державною і муніципальною власністю «ефективного» керівника;
  - дає можливість використовувати новітні дослідно-конструкторські і науково-дослідні розробки;
  - покращує технічний стан комунального підприємства при мінімальних витратах місцевого бюджету.
- 2) для приватного інвестора (концесіонера):
- можливість отримання прибутку від управління комунальним об'єктом;
  - отримання пільг від держави для реконструкції та модернізації об'єкту концесії;
  - можлива приватизація об'єкту після закінчення терміну договору;
  - покращення іміджу підприємства інвестора, що у результаті призведе до підвищення рівня його конкурентоспроможності [7].

### ВИСНОВКИ

Отже, з урахуванням вищезазначених проблем пов'язаних із фінансовим забезпеченням комунальних підприємств можемо запропонувати декілька способів його удосконалення. В першу чергу потрібно внести зміни у процес бюджетного фінансування, а саме зробити його чітко визначеним у часі. Також бюджетна підтримка повинна стимулювати залучення інвестицій та мати програмно-цільовий характер. Важливим аспектом є зацікавленість підприємств комунальної власності у самофінансуванні та у залученні додаткових фінансових ресурсів шляхом співпраці з інвесторами.

З метою збільшення надходжень коштів до підприємств та підвищення ефективності їх роботи,

необхідно провести переобладнання. Цього можна досягти за допомогою лізингу або шляхом передачі комунального об'єкта в концесію. За допомогою вищезазначених інструментів залучення інвестицій можна вирішити соціальні проблеми міста, змінюючи схему фінансового забезпечення соціальної інфраструктури та модернізуючи основні фонди комунальних підприємств.

### Список використаних джерел

1. Мізік Ю.І. Визначення загроз фінансово-економічної безпеки підприємств житлово-комунального комплексу / Ю.І. Мізік // Комунальне господарство міст. – 2013. – №3. – С. 267-271.
2. Череп О.Г. Обґрунтування доцільності та необхідності інвестування в підприємства житлово-комунального господарства / О.Г. Череп // Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. – 2013. – №2. – С. 146-150.
3. Гончаренко М.В. Підприємства комунальної форми власності в системі фінансового забезпечення сталого розвитку територій / М.В. Гончаренко // Теорія та практика державного управління. – 2014. – №4. – С. 204-211.
4. Запатріна І.В. Бюджетна підтримка як елемент розвитку публічно-приватного партнерства в житлово-комунальній сфері / І.В. Запатріна // Фінанси України. – 2008. – №4. – С.3-10.
5. Кузьмак О.І. Удосконалення методів фінансування розвитку сервісно-виробничого обслуговування промислових підприємств / О.І. Кузьмак // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – №9. – С. 322-327.
6. Ворона О.В. Концесія комунальних підприємств: переваги та недоліки / О.В. Ворона // Управління розвитком. – 2012. – №13. – С. 17-19
7. Козинець Г. Удосконалення фінансування підприємств комунальної форми власності / Г. Козинець, С.П. Попова // Наукові записки. – 2010. – №10. – С. 131-136.



**КОВТУНЕНКО**Юрій Володимирович  
y.v.kovtunenکو@opi.uaк.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет**БОЯРСЬКА**

Альона Дмитрівна

магістр, Одеський національний  
політехнічний університет**КАВЕРІНА**

Світлана Юріївна

магістр, Одеський національний  
політехнічний університет

УДК 658

**АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ****ANALYSIS OF STATUS AND TRENDS OF DEVELOPMENT OF THE TRUCK OF FREIGHT  
TRANSPORTATION**

*У статті проведено дослідження сучасного стану галузі вантажних перевезень в Україні. Проаналізовано обсяг перевезених вантажів за кожним видом транспорту та номенклатурою товарів за останні роки. Було виявлено ряд чинників, що істотно впливають на ефективність надання транспортних послуг, а також сформулювали шляхи вирішення існуючих проблем у даній сфері.*

*В статті проведено дослідження сучасного стану галузі вантажних перевезень в Україні. Проаналізовано обсяг перевезених вантажів за кожним видом транспорту та номенклатурою товарів за останні роки. Було виявлено ряд факторів, що істотно впливають на ефективність надання транспортних послуг, а також сформулювали шляхи вирішення існуючих проблем у даній сфері.*

*The article analyzes the current state of the freight transport industry in Ukraine. The volume of transported cargoes by each mode of transport and nomenclature of the goods for the last years has been analyzed. A number of factors have been identified that significantly affect the efficiency of transport services, as well as formulate solutions to existing problems in this area.*

**Ключові слова:** аналіз, вантажні перевезення, тенденції розвитку

**Ключевые слова:** анализ, грузовые перевозки, тенденции развития

**Keywords:** analysis, freight transportation, development tendencies

**ВСТУП**

На сьогоднішній день економічне становище України характеризує значуще підвищення позиції транспорту, що забезпечує життєдіяльність населення, функціонування і розвиток економіки країни та можливість досягнення зовнішньоекономічних цілей при збереженні її обороноздатності. З допомогою даної галузі можливе покращення економічного стану країни, однак через нестачу новітніх вантажних машин та причепів, вантажної техніки для контейнерних перевезень, та автобусів і динаміки шляхів інших великогабаритних вантажів, що за власний технічними стандартами значно уступають європейським, дане покращення неможливе.

Лідуючі позиції займає перевезення вантажів автомобільним транспортом, через його високу маневреність та достатню швидкість доставки вантажів.

Питанням, що стосуються проблем, та тенденцій розвитку транспортної галузі присвячені роботи таких українських та зарубіжних вчених, як О.П. Голиков, В.Г. Шинкаренко А.І. Абрамов, А.В. Вельможин, А.І. Воркут, Б.Л. Геронімус, Є.А. Жуков, В.Н. Іванов, В.Є. Канарчук, Л.В. Канторович, В.Н. та інші [1].

**МЕТА РОБОТИ** дослідження стану, проблем в сфері вантажних перевезень, а також визначення основних шляхів їх вирішення та основних тенденцій розвитку.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною та інформаційною основою статті є наукові роботи, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та методи структурно-логічного аналізу.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Робота автотранспортної служби в Україні робить суттєвий внесок у створення валової доданої вартості (ВДВ): за відомостями Державної служби статистики України, її частка накопичує 13%, а вартість основних засобів виробництва (за первинною оцінкою) – 35% валової ціни виробничого потенціалу країни, середньооблікова кількість штатних працівників галузі становить понад 935 тис. осіб [2].

На даний час автомобільна транспортна система України налічує більше 9,2 млн. транспортних засобів, у тому числі:

- 6,9 млн. легкових автомобілів;
- 250 тис. автобусів;
- 1,3 млн. вантажних автомобілів;
- понад 840 тис. од. мототранспорту.

У цілому, на ринку комерційних перевезень в цей час здійснюють підприємницьку діяльність майже 56,2 тис. перевізників, які в своїй діяльності використовують більш 154 тис. транспортних засобів.

Зокрема, в табл. 1 [2] представлено вантажооборот та кількість перевезених вантажів в січні – вересні 2017 року різними видами транспорту та розраховано процентне співвідношення до 2016 року аналогічного періоду.

Таблиця 1

## Вантажні перевезення у січні-вересні 2017 р.

Вид транспорту	Вантажооборот		Перевезено вантажів	
	млн. т/км	у % до січня-вересня 2016 р.	млн. т	У % до січня-вересня 2016 р.
Транспорт всього	254286,7	108,1	467,0	102,8
залізничний	141522,8	103,2	250,9	99,2
автомобільний	29668,1	107,5	127,5	103,8
водний	3285,3	112,1	4,2	87,7
трубопровідний	79623,1	118,0	84,3	114,8
авіаційний	187,4	115,5	0,1	104,1

У ході аналізу транспорту, на якому відбуваються вантажні перевезення, виявилось що автомобільний транспорт займає друге місце в вантажоперевезенні, вступуючи позиції залізничному.

Вантажооборот в 2017 р. автомобільного транспорту збільшився на 3,2%, проте вага перевезених вантажів зменшилась на 0,8%. Це свідчить про те що більшість підприємств не перевантажують автомобілі для більш кращої маневреності.

Для більш детального розгляду економічної ситуації даної галузі, розглянемо перевезення вантажів за кожним видом транспорту за останні 5 років та прослідкуємо динаміку (табл. 2).

З даних табл. 2 можна прослідкувати негативну динаміку розвитку галузі вантажних перевезень за всіма видами транспорту (окрім річкового). Причиною цього погіршення вважається складний економічний та соціальний стан країни з 2012 р. що призвів до зменшення обсягів виробництва та дещо зменшення території, погіршення стану доріг, що в свою чергу являється наслідком зменшення необхідності в вантажних перевезень в країні та за її межами. Проте, у 2016 р. прослідковується позитивна динаміка вантажних перевезень річковим, автомобільним, авіаційним та трубопровідним шляхом, за рахунок змен-

шення перевезень залізничним та морським транспортом. У табл. 3 розглянуто склад вантажу та його питома вага в загальній структурі.

З даних табл. 3 видно, що найбільша питома вага в загальній структурі вантажних перевезень складають такі види товару:

- продукція сільського господарства (11,69%), а саме зернові культури (8,74%);
- продукція добувної промисловості (37,99%), більшість частина яких відправляються за кордони (78,77%);
- харчові продукти (11,5%);
- неметалева мінеральна продукція (6,65%);
- інші вантажі що не віднесені до попередніх угруповань (10,3%).

Одним із головних недоліків, що не дає в повному обсязі розвиватися галузі вантажних перевезень в Україні є недостатньо якісним транспортно-експлуатаційний стан автомобільних доріг України.

В Україні більшість автомобільних шляхів не відповідають європейським стандартам, через що держава щорічно втрачає близько 32 млрд. грн. Необхідно ремонт не менше 6 тис. км. автобанів із загальними витратами як мінімум 30 млрд. дол.

Таблиця 2

## Перевезення вантажів за видами транспорту, тис. тон

Рік	залізничний	Δ	морський	Δ	річковий	Δ	автомобільний	Δ	авіаційний	Δ	трубопровідний	Δ
2012	457454,5	-	3457,5	-	4294,7	-	1259697,7	-	122,6	-	128439,8	-
2013	443601,5	-13853	3428,1	-29,4	2840,5	-1454,2	1260767,5	1069,8	99,2	-23,4	125941,1	-2498,7
2014	386276,5	-57325	2805,3	-622,8	3144,8	304,3	1131312,7	-129455	78,6	-20,6	99679,5	-26262
2015	349994,8	-36281,7	3291,6	486,3	3155,5	10,7	1020604	-110709	69,1	-9,5	97231,5	-2448
2016	343433,5	-6561,3	3032,5	-259,1	3641,8	486,3	1085663,4	65059,4	74,3	5,2	106729,2	9497,7

Таблиця 3

## Склад вантажу

Склад вантажу	Перевезено вантажів – усього млн. т.	Питома вага %	З них у міжнародному сполученні млн. т.	Питома вага %
1	2	3	4	5
Усього	57916,62	100,00	3384,16	100,00
Продукція сільського господарства, мисливства та лісового господарства;	6772,48	11,69	272,79	8,06
– зернові	5063,25	8,74	64,21	1,90
– картопля	27,93	0,05	1,60	0,05
– цукрові буряки	11,24	0,02	-	-
– інші свіжі овочі та фрукти	131,33	0,23	46,99	1,39
– продукція лісового господарства та лісозаготівель	357,12	0,62	83,02	2,45
– живі рослини та квіти	5,85	0,01	2,70	0,08
– інша продукція рослинного походження	902,79	1,56	55,30	1,63
– живі тварини	3,50	0,01	0,74	0,02
– сире коров'яче, овече й козяче молоко	206,56	0,36	0,08	0,00
– інша сировина тваринного походження	31,14	0,05	6,15	0,18
– риба та інша продукція рибальства	31,77	0,05	12,00	0,35
Кам'яне і буре вугілля; сира нафта та природний газ	1435,26	2,48	12,97	0,38
Руди металеві та інша продукція добувної промисловості	22002,61	37,99	78,77	2,33
Харчові продукти, напої та тютюнові вироби	6658,67	11,50	495,53	14,64
Текстиль та вироби текстильні; шкіра та вироби зі шкіри	237,32	0,41	33,40	0,99
Деревина та вироби з деревини та корка	1842,14	3,18	414,08	12,24
Кокс і продукти нафтоперероблення	2303,80	3,98	58,42	1,73
Речовини та продукти хімічні, волокна штучні та синтетичні; гумові вироби	780,68	1,35	243,63	7,20
Продукція мінеральна неметалева інша	3852,13	6,65	244,11	7,21
Основні метали; готові металеві вироби, крім машин і устаткування	1503,11	2,60	238,37	7,04
Машини й устаткування, не віднесені до інших угруповань	1105,19	1,91	232,73	6,88
Транспортні засоби	183,53	0,32	85,39	2,52
Меблі; інші промислові товари, не віднесені до інших угруповань	798,89	1,38	239,29	7,07
Вторинна сировина; комунальні та інші відходи	1491,78	2,58	14,63	0,43
Пошта, поштові відправлення	340,78	0,59	1,33	0,04
Устаткування і матеріали, що їх використовують при трансп. вантажів	150,30	0,26	38,27	1,13
Вантажі, що їх транспортують у зв'язку із переїздом (переміщенням)	18,78	0,03	2,31	0,07

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5
Групові вантажі: група різних видів вантажів, що їх перевозять разом	471,24	0,81	66,40	1,96
Інші види вантажів, не віднесені до попередніх угруповань	5967,93	10,30	611,7	18,08

### ВИСНОВКИ

Автомобілі беруть участь у вантажообігу всіх галузей народного господарства, забезпечуючи доставку всіх видів сировини, матеріалів, товарів і обладнання на території України та за її межами [3-8]. Від якості роботи автомобільного транспорту залежить перш за все: організація безперебійної торгівлі і задоволення потреб населення; рівень рентабельності торгівлі, громадського харчування, заготівель і виробничої діяльності; забезпечення необхідного обсягу товарообороту.

Шляхами вирішення проблем та покращення системи автомобільних перевезень є: вдосконалення системи управління та контролю вантажних перевезень; застосування жорсткої системи ліцензування; забезпечення якісних умов виходу на ринок; підвищення рівня безпеки перевезень пасажирів та вантажів; створення єдиної комплексної системи управління дорожньо-транспортною безпекою; надання послуг з технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів, перевезення пасажирів та вантажів; державне фінансування; притягнення коштів страхових організацій; наявність кваліфікованих кадрів; застосування раціональних методів перевезення.

#### Список використаних джерел

1. Підлісний П.І. Стан та тенденції розвитку змішаних вантажних перевезень / П.І. Підлісний, А.М. Брайковська // Зб. наук. пр.; ДЕДУТ: «Економіка та управління». – Вип. 19. – К.: ДЕДУТ, 2012. – С. 7-15
2. Офіційний сайт державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.
3. Ковтуненко Ю.В. Облік витрат на експлуатацію, ремонт та технічне обслуговування вантажного транспорту / Ю.В. Ковтуненко, Ю.І. Оркуш // Мат. Дев'ятої Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України». – Одеса: ОНПУ, 2015. – С. 50-51.
4. Ананська М.О. Методичні засади формування собівартості та ціни перевезень автотранспортних підприємств / М.О. Ананська, М.І. Зіновєва // Мат. VII Міжн. наук.-практ. конф. «Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті». – 2016. – С. 6-8.
5. Ковтуненко Ю.В. Економічна сутність витрат на експлуатацію, ремонт та технічне обслуговування автомобільного транспорту / Ю.В. Ковтуненко, Ю.І. Оркуш, Д.Д. Присакар // Мат. III Між. наук.-практ. конф. «Проблеми забезпечення економічного розвитку промислових підприємств». Том 1. – Одеса, ОНПУ, 2015. – С. 171-172.
6. Yu.V. Kovtunenکو Economic analysis and its importance in the management of enterprise [Електронний ресурс] / Yu.V. Kovtunenکو, A.O. Vaylanskaya, K.O. Mirosnykova // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2017. – № 1 (29). – С. 80-85. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/n1.html79>.
7. Ковтуненко Ю.В. Методичні основи аналізу фінансового стану промислового підприємства / Ю.В. Ковтуненко / Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – №8/2. – С.40-41
8. Ковтуненко К.В. Економічне оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства: своєчасність процесу та достовірність результату: [моногр.] / К.В. Ковтуненко, Л.П. Шацкова. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. – 254 с.

ЛЕХІЦЬКИЙ

Андрій Ігоревич

A.lehitskiy@alliancebank.org

УДК 336.531.2 (545.3)

СЕРОТЮК

Богдан Васильович

B0404@ukr.net

УЧАСТЬ ДЕРЖАВИ В КАПІТАЛІ БАНКІВ  
ЯК ФОРМА АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯSTATE PARTICIPATION IN THE CAPITAL  
OF BANKS AS A ANTI-CRISIS  
MANAGEMENT FORMаспірант, радник Голови  
Правління, ПАТ "Банк  
Альянс"аспірант, Національна  
Академія управління

*Стаття присвячена визначенню базових складових участі держави в капіталі банків, як запровадження схеми антикризового управління та підтримки комерційних банків під час труднощів котрі виникають під час їх фінансової діяльності. У даній статті приведені приклади історичних подій участі держави, як форми антикризового управління у капіталі банків, результати досліджень видатних науковців та категорії участі держави у капіталі банків.*

*Статья посвящена определению базовых составляющих участия государства в капитале банков, как введение схемы антикризисного управления и поддержки коммерческих банков во время трудностей возникающих при их финансовой деятельности. В данной статье приведены примеры исторических событий участия государства как формы антикризисного управления в капитале банков, результаты исследований выдающихся ученых и категории участия государства в капитал банков.*

*The article is devoted to the definition of the fundamental components of state involvement into the banks capital, as an anti-crisis management structure and support for commercial banks system during the difficulties arising from their financial activities. This article presents examples of historical events which involves the state as an anti-crisis management form in banks capital, the results of research by exceptional scientists and the state participation category in the capital of banks.*

**Ключові слова:** антикризове управління, приватний сектор, понятійний апарат, ступінь впливу держави, міноритарний акціонер, механізми корпоративного управління

**Ключевые слова:** антикризисное управление, частный сектор, понятийный аппарат, степень влияния государства, миноритарный акционер, механизмы корпоративного управления

**Keywords:** anti-crisis management, private sector, conceptual apparatus, state influence degree, minority shareholder, corporate governance mechanisms

## ВСТУП

Процеси входження державного капіталу в приватний сектор у вітчизняній практиці були вимушені, з метою збереження стабільності фінансової системи та забезпечення інтересів вкладників проблемних банків.

Наслідки оперативного втручання державного капіталу в банківську систему, можуть бути ідентифіковані лише після аналізу понятійного апарату суб'єктів взаємовідносин, макроекономічного аналізу та вивчення світового досвіду по імплементації та розвитку державного банківського сектору.

Спочатку потрібно чітко окреслити межі та упорядкувати понятійний апарат щодо об'єкту дослідження, усунути розбіжності в трактуванні базових термінів, адже існує вірогідність отримання невірних результатів дослідження, за умови хибного віднесення тієї чи іншої банківської організації до консолідованої вибірки.

## МЕТА РОБОТИ

Проведення характеристики складових антикризового управління комерційних банків за рахунок учас-

ті держави у їх капіталі та визначення даних шляхів участі.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та Міжнародні стандарти регулювання банківської діяльності.

При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення вимог до фінансової стійкості та ризик-менеджменту страхових компаній.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Широкий термінологічний ряд щодо участі держави у капіталі банків, з урахуванням національної специфіки та історичних подій, що відбувались у кожній конкретній країні. Звертається увага і на унікальні форми та шляхи входження держави до капіталу банківських установ, які подекуди ніколи не зустрічались в розвинених економіках. Однак, при всій численності дефініцій, агрегований вектор спирається на три базові поняття: «державний банк», «банк, який контролюється державою» та «банк з державною участю». Границі кожної з вказаних кате-

горій не є сталими, та тією чи іншою мірою змінюються в залежності і під впливом низки нормативно-правих, історичних, національних факторів, що зустрічаються у економіці кожної країни.

Багаторічні дослідження в цьому напрямку здійснені науковцями Р. Ла Порта, Ф. Лопес-де-Силанес, А. Шлейфер, Джон П. Бонін, Іфтекар Хасан, Поль Вочтел, Бабаєвим С.С., Верніковим А.В., Глушковою Е.А., Магази́нер А.Я., Мордань Є.Ю., Оніщенко В.В.

Р. Ла Порта, Ф. Лопес-де-Силанес, А. Шлейфер надають наступне визначення поняття «державний банк» - це банк з державною часткою у статутному капіталі, як прямою, так і опосередковано – з державою або державними підприємствами, що виступають в якості акціонерів, яким належить більше 50% статутного капіталу банку, або більше 20%, якщо держава є найбільшим акціонером. Межа у 50% федеральної, регіональної та/або муніципальної власності, пропонується більшістю дослідників у якості того граничного показника, за яким банк відноситься до категорії державного [6].

Критерієм класифікації банківських систем на централізовані і вільні є наявність, чи відсутність монопольного права на емісію банкнот і монет.

Критерієм класифікації банківських систем на однорівневі та дворівневі є наявність, чи відсутність органу управління банківської системи.

При розгляді банківської системи кожної з країн, як об'єкта дослідження, її необхідно розглядати в процесі історичного розвитку, який визначається безліччю умов і чинників зовнішнього і внутрішнього характеру, а також національними особливостями.

Запропоновані Бабаєвим С.С., Глушковою Е.А., Верніковим А.В. принципи розподілу банків за зазначеними вище трьома групами ґрунтуються на двох критеріях – наявність контролю з боку держави, та ступінь впливу держави.

До найбільш вузької категорії відносяться «державні банки», які характеризуються виключною участю в статутному капіталі установи регулятора, в рамках чого державі прямо чи опосередковано належить 100% статутного капіталу. До групи банків контрольованих державою відносить окрім першої групи, додатково банківські установи з прямою або опосередкованою часткою держави в статутному капіталі більше 50%. Всі інші банки, з наявною прямою чи опосередкованою участю держави у капіталі формують широкую групу – банків з державною участю (рис 1) [1].

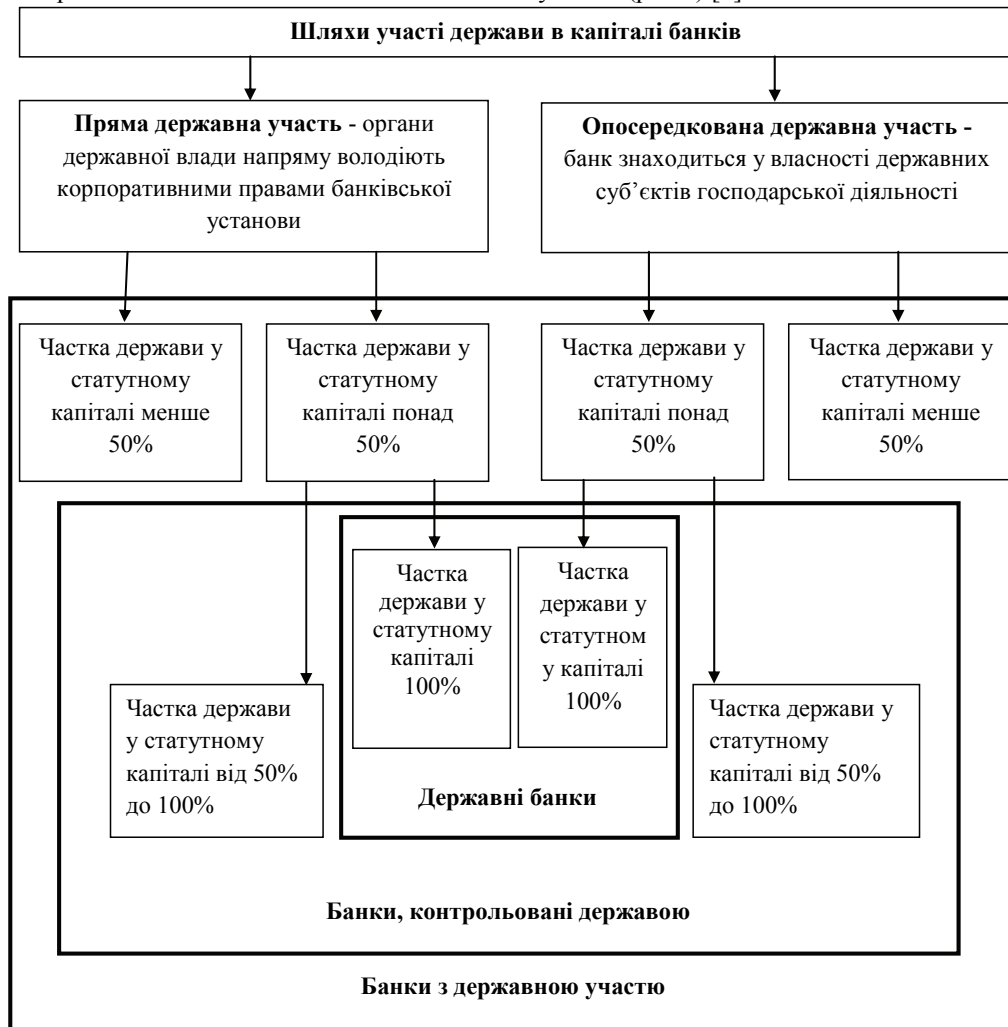


Рис 1. Класифікація шляхів присутності держави в капіталі банків за Бабаєвим С.С. [складено автором на основі [5]]

Глушкова Е.А. підходить до питання віднесення конкретного банку до тієї чи іншої групи більш комплексно, знаходячи обґрунтовані докази того, що канали державного впливу на діяльність банківських установ не обмежуються повноваженнями акціонерів. Слід враховувати задіяні принципи корпоративного управління та інші методи контролю та впливу, які використовуються. Визнається, що аналіз тільки структури власності не може бути достатнім для належного виділення державного сектору. На ринках, що розвиваються власність невіддільна від влади, тому вони, зазвичай, співіснують у певній хронології. Феномен державного банку вимагає більш масштабного дослідження через високу ступінь та інституційну специфіку втручання уряду в банківську систему [3, 4]. Запропонувала таку класифікацію банків із державною участю:

- а) "державні банки";
- б) "банки, що контролюються державою";
- в) "банки, під впливом держави".

Перша категорія базується на критерії контролюючої власності та включає банки, що належать безпосередньо самим урядам або його різним органам, а також опосередковано державними підприємствами. Категорія "банки, що контролюються державою" є ширшою і включає в себе, крім державних банків, також ті банки, де держава виступає прямо або опосередковано в якості міноритарного акціонера, або за затвердженими принципами корпоративного управління регулюються державою.

Нарешті, «банки, під впливом держави» є найширшою категорією, яка включає окрім перших двох груп, банки, які потрапили під вплив держави через тісні політичні зв'язки або через інші лояльні форми

контролю. Робить висновки, що фактична шкала державної присутності набагато вище, ніж загально оголошена. Встановлення реальної межі державного сектору банківської галузі може підвищити точність економетричних досліджень відносної ефективності банків, пов'язаних з державою, характеру їх діяльності та впливу участі держави на розвиток банківського сектору [3, 5].

Верніков А.В. деталізує попередні дослідження, уточнюючі дефініції. Пропонує наступне визначення поняття «банки, що належать державному капіталу» - це банки які прямо або опосередковано належать державі. Прямо належать державі ті банки, головним або єдиним акціонером яких є органи виконавчої влади, регіонального або муніципального рівня. Опосередковано належать державі банки, контрольовані державним капіталом, але не власне органами державної влади. В цьому випадку акціонерний контроль можуть здійснювати підприємства, які перебувають у державній власності, державні корпорації, інші компанії та установи з державним капіталом.

В якості критерію щодо віднесення тієї чи іншої банківської установи до даної групи проаналізовано ступінь впливу акціонера банку (установи, що належить державі), якому належить частка в статутному капіталі більше 50%, на прийняття рішень вищими органами управління даного банку [2, 6].

Окремо виділяється категорія банків, управління якими здійснює держава. У таких установах держава та її органи, навіть при відсутності контрольного пакету акцій, здійснюють істотний вплив на прийняття ключових рішень через механізми корпоративного управління.



Рис. 2. Класифікація банків, що знаходяться під впливом держави [2]

Банки, що належать державному капіталу і банки, управління якими здійснює держава об'єднуються в категорію «банків, що контролюються державою» і вважає, що всі банки віднесені до даної групи становлять те, що можна також охарактеризувати як

державний сектор (public sector) в системі комерційних банків країни.

Зовнішніми ознаками такого впливу є наявність держави або держкомпанії в числі міноритарних акціонерів банку, наявність топ-менеджерів держав-

них компаній у в раді директорів (наглядовій раді), які впливають на стратегічне управління банківською установою.

### ВИСНОВКИ

Проведена характеристика складових антикризового управління комерційних банків за рахунок участі держави у їх капіталі та детермінація потенціальних шляхів участі дає змогу окреслити класифікаційні аспекти взаємодії та розвитку банку під протекцією держави.

Таким чином, окреслені границі категорії банківських інституцій з державним та змішаним капіталом є безпосередньо контрольованими державою. Термін «контрольований державою банк» є більш узагальнюючим, але у той же час і більш точнішим. До цієї категорії були віднесені банки, де пряма або опосередкована частка державної участі становить не менше 50% статутного капіталу [7].

Найбільш поширена категорія «банків з державною участю» найширша, куди окрім банків, що контролюються державою входять ще й установи, в статутному капіталі яких, органи державної влади, або державні підприємства не мають переважної частки у власності, але знаходяться під впливом держави.

### Список використаних джерел

1. Бабасв С.С. Какой банк можно назвать государственным // Деньги и кредит. 2007. №7. С.58-61
2. Верников А.В. Доля иностранного капитала в банковском секторе: вопросы методологии // Деньги и кредит, 2006, № 6, с.63-71.
3. Гетманцев Д.О., Шукліна Н.Г. Г 44 Банківське право України: – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
4. Глушкова Е.А. Государственное присутствие в банковской системе: эмпирическое изучение макроэкономических эффектов // Деньги и кредит. – 2010. – № 12. – С. 24–31. Объем – 0,9 п.л.
5. Оніщенко В.В. (Банки з державною участю в банківській системі України: автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Валентина Василівна Оніщенко . – Суми : Б.в., 2012 . – 21 с.
6. Мордань Є.Ю. Державне регулювання банківської системи. Дисертація канд. екон. наук: 08.00.08, Нац. банк України, Держ. ВНЗ "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України". - Суми, 2015.- 210 с.
7. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer A. (2002), Government ownership of banks, Journal of Finance 57 (1): 256–301.
8. Vernikov A. The impact of state-controlled banks on the Russian banking sector // Eurasian Geography and Economics. 2012. Т. 53. № 2. P.250-266



**ПОПОВА**

Ольга Юрьевна



*д.э.н., профессор, зав.  
кафедрой международной  
экономики и маркетинга  
Донецкого национального  
технического университета*

УДК 336

**ОСОБЕННОСТИ  
ИНФОРМАЦИОННОГО  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕКЛАМНОЙ  
КАМПАНИИ НА ОСНОВЕ  
МЕТАЭВРИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА**

**FEATURES OF INFORMATION  
SUPPORT FOR ADVERTISING  
CAMPAIGN ON THE BASIS OF THE  
METAHEURISTIC APPROACH**

**ХАСАН**

Али Аль-Абабнех



*к.т.н., аспирант кафедры  
международной экономики  
Донецкого национального  
технического университета*

*Статья посвящена определению содержания и сути информационного обеспечения процедуры разработки рекламных мероприятий. В статье обоснована необходимость использования методов метаэвристики с целью повышения эффективности формирования рекламной компании.*

*The article is devoted to the definition of the content and essence of information provision of the procedure for developing promotional activities. The article substantiates the necessity of using metaheuristics methods in order to increase the effectiveness of the formation of an advertising.*

**Ключевые слова:** реклама, рынок, планирование рекламы, метаэвристика

**Keywords:** advertising, market, advertising planning, metaheuristics

**ВВЕДЕНИЕ**

В начале XXI века в экономических процессах происходят качественно новые изменения. Объем знаний на планете удваивается каждые пять лет. В ведущих компаний мира доля стоимости нематериальных активов достигает 80%. Исчезает традиционное представление о месте расположения предприятия, поскольку распространяются аутсорсинговые, франчайзинговые и виртуальные формы организации бизнеса. Среди ключевых факторов успеха современных предприятий определяющую роль играют их способности комбинировать и использовать в свою пользу различные данные и знания.

Нельзя не признавать, что в структуре традиционного в трактовке неоклассической экономической теории портфеля ресурсов (материальных, финансовых, трудовых), используемых экономическими организациями для реализации своей деятельности и достижения стратегических целей, происходит сдвиг в сторону тех ресурсов, имеющих преимущественно информационную природу – интеллектуальные способности персонала, клиентские базы, управленческие технологии (в том числе на ИТ-платформе), деловая репутация и тому подобное [1].

Информация постепенно превращается в важный ресурс, позволяющий предприятию укреплять свою конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Современная экономика может быть представлена «как гигантская информационная сеть со своими

сгущениями (узлами) - фирмами, где производится, циркулирует и потребляется информация. В этих узлах вырастают иерархии для более эффективного «овладения» информацией. Подобной же сетью становится и все современное общество ... » [2].

При таких условиях принятие стратегических решений требует осознания роли и места информации в обеспечении долгосрочного успеха предприятий и компаний, и главное – разработка и внедрение в управленческую практику адекватных информационной парадигме методов и инструментов преобразования информации в реальные конкурентные преимущества. А растущее количество потребителей обуславливают необходимость отдельного исследования процесса планирования информационного обеспечения рекламной кампании на основе метаэвристического подхода как метода повышения ее эффективности.

Теоретические основы большинства исследований источников устойчивых конкурентных преимуществ современных предприятий образует ресурсный подход (RBV), основы которого заложены публикацией в 1959 году. Труды Э. Пенроуз «Теория роста фирмы», а дальнейшее развитие связано с работами Дж. Барни, Б. Вернерфельта, Р. Гранта, Д. Тиса и др.. Отдельные аспекты ресурсного подхода развиты в трудах Б. Клейнера, И.Б. Гуркова, В.С. Катькало, В.С. Ефремова и И.А. Ханькова и др. авторов. Эти наработки основаны на исследованиях теоретиков-экономистов

первой половине XX в., которые изучали проблему доступности информации в процессе принятия решения экономическими агентами рыночной системы.

В 1970-х гг. российский ученый Р. Абдеев сформулировал новую философскую концепцию «информационной цивилизации».

Необходимо отметить, что проблема информации как экономического ресурса исследовалась рядом зарубежных и отечественных ученых. Определяющую роль информации в усилении стратегических позиций предприятий обосновывали известные классики менеджмента М. Портер и В. Миллар, И. Ансофф и П. Друкер. Механизмы информационного обеспечения управления рекламной деятельностью является предметом исследований отечественных ученых и их коллег из стран постсоветского пространства, в т.ч. в контексте маркетинга, информационного маркетинга, системного подхода к управлению рекламной компании организации.

Несмотря на осознание актуальности информации как определяющего ресурса в обеспечении рекламной компании предприятия, остается нерешенным ряд проблем, связанных с: оптимизацией информационных потоков; выявлением принципов рационального отбора и оценки информации для снижения неопределенности решений в сфере рекламы; идентификацией отдельных видов информации как стратегически значимых ресурсов; доведением возможности и практической реализации капитализации информации; использованием информационных ресурсов как основы для разработки рекламной компании.

Феномен рекламы давно стал предметом изучения ученых разных отраслей знания. Теоретические и практические разработки в области рекламы услуг нашли свое отражение в работах Г. Картера, А.А. Кошелева, Е.М. Каневского, Б.Д. Семенова, Т.К. Сергиной. Перечисленные исследователи рассматривают рекламу как экономическую категорию.

Реклама, как один из элементов системы маркетинговых коммуникаций, представлена в работах Д.Бернета, А. Дейан, Ф. Котлера, И. Крылова, С. Мориарти, Е. Ромата, Ж. Сегелы.

**ЦЕЛЬ РАБОТЫ** заключается в выявлении и структурировании теоретических и практических основ формирования рекламных кампаний сферы услуг на основе метаэвристического подхода.

#### **МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Методологической и информационной основой работы являются научные труды, материалы периодических изданий, ресурсы Internet.

При проведении исследования использованы методы системного и логического анализа.

#### **РЕЗУЛЬТАТЫ**

Планирование рекламной деятельности представляет собой этап управленческого процесса, в ходе которого осуществляется постановка целей и задач и определения путей их реализации с учетом реально существующих условий, внешних и внутренних факторов, определяются в процессе планирования работы с рекламодателем и потребителем. Цели планирования рекламной деятельности преследуют су-

щественное упорядочение и упрощение процесса управления рекламной деятельностью.

Специалисты по планированию постоянно стремятся повысить точность расчетов эффективности затрат на охват наиболее полезных целевых потенциальных покупателей. В последние годы наиболее важный фокус исследований включает дополнения расчета CRM коммуникативным компонентом. Теперь вместо простого расчета числа потенциальных потребителей, то есть потенциальных читателей или зрителей рекламы, комплекс дополняется некоторым показателям коммуникативных воздействий и осведомленности аудитории [3].

Использование информационных ресурсов, знаний и технологий позволяет уменьшить неопределенность и повысить качество рекламного планирования, прогнозирования и принятия решений. В информационной экономике факторы производства: природные ресурсы, труд и капитал необходимо дополнить информацией и знаниями. В информационной экономике изменяется структура производства товаров и услуг, увеличивается количество предприятий и отраслей, обеспечивающих обработку и использование информации и знаний. Развитая информационная инфраструктура предоставляет серьезные конкурентные преимущества. Условием преимущества в конкурентной борьбе является не только владение информацией, но и применение знаний для повышения эффективности рекламного планирования.

Владение информацией о параметрах рынка и о других внешних факторах дает возможность субъекту рынка снизить степень неопределенности внешней среды, асимметрию развития своего производства, таким образом, информация превращается в источник получения конкурентного преимущества. Потери, связанные с существованием асимметричной информацией, для субъектов хозяйствования заключаются в следующем: потеря конкурентных преимуществ; сокращение сегмента рынка; несоблюдение стратегических целей и задач; реализация угроз, связанных с операционной, инвестиционной, финансовой деятельностью и чрезвычайными событиями; потеря мотивации инновационной деятельности; рост расходов на уменьшение уровня асимметричности; наличие латентных (скрытых) угроз, действий и характеристик; возможность выбора неоптимальных решений среди альтернатив.

Рынок экономической информации выступает фактором формирования экономической информации как особого вида ресурсов общественного производства. Особенностью в данном случае является положительное влияние соответствующей информации на эффективность использования всех остальных ресурсов, задействованных в экономической сфере.

Сам по себе технологический прогресс не влияет непосредственно на экономию труда. Повлиять положительно может информация о новых методах организации маркетингового процесса, мотивации персонала, новые технологии производства рекламного продукта, инновации в сфере управления рекламной компанией и тому подобное. Такое воздействие действительно адекватно увеличению количества труда. Однако зависимость предполагает не просто

увеличение, а увеличение все более быстрыми темпами (в теории). Эффективность использования затрат на рекламу, действительно растет с увеличением информации, однако рост эффективности происходит не ускоренными темпами а, скорее, постоянными [4].

Влияние экономической информации на рекламную функцию является шире, чем это обычно предполагается в тех моделях, которые используют концепт «ресурсный капитал». Особенностью данного воздействия является связь экономической информации с эффективностью использования «традиционных ресурсов». Нужно учесть, что экономическая информация является величиной переменной, то есть функцией от времени.

«Информационные акселераторы» экономической динамики действуют только в условиях роста количества информации в маркетинговой системе, предусматривающей развитие рынка рекламы. Любое развитие сложных социально-экономических систем может происходить экстенсивным и интенсивным путем. В последнем случае необходимо осуществление инноваций на рынке. Активизация инновационной деятельности на рынке рекламных продуктов (то есть интенсивный режим его развития) вызывает дополнительные положительные эффекты в экономической динамике, которые отсутствуют на экстенсивной траектории развития. В результате инноваций за счет увеличения объема информации повышаются значения коэффициентов роста составляющих экономической информации, которые влияют на рост эффективности использования соответствующих ресурсов рекламной компании. Также, логично ожидать повышения значения и коэффициента роста капитала, который также растет с увеличением экономической информации.

Однако это лишь один из аспектов влияния информации на динамику рекламного воздействия. Если развитие рынка происходит по инновационному пути, то это вызывает дополнительные положительные общественные эффекты. Инновации на рынке маркетинговой информации двойным образом влияют на эффективность работы из-за роста количества экономической информации и повышения ее потребительской полезности. Последний из эффектов является отсутствующим при инновациях на других рынках, а также в случае развития рынка информации экстенсивным путем. Развитие рынка информации по инновационному пути обуславливают полезные эффекты [5].

В целом, можно отметить, что асимметричность информации, представляет собой важную проблему распределения и использования рекламных бюджетов, оказывая существенное влияние на все экономические процессы.

Наличие ряда сложностей в применении классических методов оценки информации и принятия решений в планировании рекламной компании спровоцировало формирование альтернативной группы – метаэвристических методов.

Метаалгоритм – это метод оптимизации, который многократно использует простые правила или эвристики для достижения оптимального или субоптимального решения. Метаэвристические подходы, приме-

няемые в настоящее время, это алгоритм имитации отжига, алгоритм муравьиной колонии, генетический алгоритм.

Алгоритм имитации отжига основан на аналогии с процессом кристаллизации с минимальной энергией при охлаждении, в нем используется упорядоченный случайный поиск. Особенностью данного метода является допустимость принятия решений, приводящих к увеличению ошибки.

Преимуществом алгоритма отжига является успешное прохождение локальных минимумов и простота в реализации, недостатками – большие временные затраты при не всегда точных результатах.

Основу алгоритма муравьиной колонии составляет полный ориентированный граф с взвешенными дугами. Весы дуг являются нормируемыми значениями параметров функций принадлежности. Задача каждого муравья пройти столько дуг, сколько параметров необходимо оптимизировать.

Нечеткая система описывается несколькими лингвистическими переменными, а каждая переменная, в свою очередь, описывается несколькими функциями принадлежности. Муравьи в алгоритме делятся на колонии, каждая из которых соответствует нахождению параметров своей функции. В алгоритме распределение описывается с помощью функции плотности вероятности, наиболее часто применяется функция Гаусса. Ее преимущество в простом способе генерации случайных чисел, но не недостаток в том, что она имеет только один максимум.

Сравнительно новым в группе метаэвристических методов является генетический алгоритм. Идея генетических алгоритмов была предложена Дж. Холландом в 70-х гг. XX в., а их интенсивное развитие и практическая реализация для многочисленных оптимизационных расчетов были инициированы Д. Гольдбергом [6].

Генетический алгоритм основан на принципах естественного отбора и наследования. Преимущество метода в параллельной обработке множества альтернативных решений. В поиске участвуют как наиболее перспективные так и худшие решения.

При реализации генетического процесса отслеживается, как правило, не только минимальное значение целевой функции, но и среднее значение по всей популяции хромосом, а также их вариации. Решение об остановке алгоритма может применяться и в случае отсутствия прогресса минимизации, определяется по изменениям названных характеристик.

Исходя из статистической точки зрения рынок рекламы вполне закономерно связан с рекламными продуктами и услугами, подлежащих учету или в натуральном или в стоимостном выражении. Причем использование натуральных и стоимостных единиц измерения в процессе оценки параметров рынка рекламы обусловлен необходимостью комплексной характеристики объекта исследования (важно знать не только стоимость, но и количество рекламных продуктов и услуг).

Следующей сложностью в применении статистических методов является большое количество информации, поскольку статистика должна не только устанавливать размер рынка рекламы, но и оценивать его

структуру в всех важнейших секторах и направлениях.

Метаэвристическая модель прогнозирования эффективности рекламного комплекса включает в себя:

1. Формирование нечетких правил, на основе которых конструируется модель.
2. Создание структуры модели.
3. Разработку процедуры оценивания модели.
4. Выбор критериев качества для обучения модели.
5. Адаптация параметров модели.

Используемые при построении модели нечеткие правила имеют вид:

ПРАВИЛО  $k$ : ЕСЛИ условие  $k$  ТО вывод  $k$  ( $F^k$ ), (1)

где  $k$  – номер правила,

$F^k$  – Коэффициент определенности, коэффициент уверенности или весовой коэффициент нечеткого правила (принимает значения из интервала  $[0,1]$ ),

$k \in \overline{1, r}$ ,

условие  $k$  – это совокупность подусловий вида:

$$\tilde{x}_1 \in \tilde{\alpha}_1^k \text{ I } \dots \text{ I } \tilde{x}_n \in \tilde{\alpha}_n^k, \quad (2)$$

вывод  $k$  – это вывод вида:

$$\tilde{y} \in \tilde{\beta}^k, \quad (3)$$

$\tilde{x}_i$  – имя входящей лингвистической переменной, соответствующей фактору  $i \in \overline{1, n}$ ,

$\tilde{y}$  – имя исходной лингвистической переменной,

соответствующей комплексному оцениванию,

$\tilde{\alpha}_i^k$  – качественное значение переменной  $\tilde{x}_i$ ,

$k \in \overline{1, r}$ ,  $i \in \overline{1, n}$ ,

$\tilde{\beta}^k$  – качественное значение переменной  $\tilde{y}$ ,

$k \in \overline{1, r}$ .

Каждому элементу планирования рекламной кампании необходимо присвоить соответствующее число. Чем больше число, тем большую долю от суммарного эффекта обеспечивает использование конкретного элемента планирования рекламы. Каждый элемент планирования рекламной кампании описывается двумя критериями: себестоимость и доля общей эффективности, которая обеспечивается использованием при планировании рекламы конкретного элемента.

Элементы планирования рекламной кампании – это входящие лингвистические переменные. Эффективность рекламы (доля от общей эффективности), что достигается при использовании конкретного элемента планирования рекламы, это исходная лингвистическая переменная. Целевой функцией является соотношение элементов планирования, обеспечивающих возможность получения максимального уровня эффективности при минимальной сумме рекламного бюджета.

В качестве базовой предложена модель четырех-

слойной нечеткой нейронной сети, структура которой формируется по следующему принципу:

- входной (нулевой) слой содержит нейроны, которые отвечают комплексу факторов, влияющих на эффективность функционирования. Количество нейронов:

$$N^{(0)} = n; \quad (4)$$

- первый слой реализует фаззификации (процедуру определения степени истинности подусловия нечетких правил), его нейроны отвечают качественным значением факторов. Количество нейронов:

$$N^{(1)} = \sum_{i=1}^n n_i, \quad (5)$$

где  $n_i$  - количество качественных значений для  $i$ -й входной лингвистической переменной;

- второй слой реализует агрегирование подусловия (определение степени истинности условия этого правила по степени истинности составляющих его подусловий), количество нейронов:

$$N^{(2)} = \prod_{i=1}^n n_i = r, \quad (6)$$

- третий слой реализует активизацию правил (определение степени истинности заключения этого правила по степени истинности его условия и его весового коэффициента), его нейроны отвечают выводам, количество нейронов:

$$N^{(3)} = \prod_{i=1}^n n_i = r, \quad (7)$$

- четвертый (выходной) слой реализует агрегирование выводов (объединение степени истинности одинаковым выводам для получения степени истинности итогового заключения), количество нейронов:

$$N^{(4)} = q, \quad (8)$$

где  $q$  – количество качественных значений выходной лингвистической переменной.

Разработка процедуры оценивания по модели включает 4 этапа:

- фаззификации;
- агрегирования подусловия;
- активизация выводов;
- агрегирования выводов.

Особенность данной модели в том, что оператор клонирования, который позволяет отобрать лучшие особенности, комбинируется с имитацией отжига и это дает возможность отобрать для клонирования все антители, то есть обеспечить исследование всего пространства поиска, и на заключительных стадиях отбирать только лучшие антители, что делает поиск направленным.

**ВЫВОДЫ**

Учитывая сложность и многоплановость явления оценки элементов планирования рекламного мероприятия, не представляется возможным выбрать наиболее оптимальный и достоверный метод, что ведет к необходимости применять несколько эвристик одновременно, поскольку решение, произведенное одним методом, может быть улучшено другим методом. Таким образом, улучшается качество решения и повышается ошибкоустойчивость.

Рассматривая комплекс рекламы и как объекта статистического наблюдения, по объективным причинам возникает необходимость делать акцент только на итогах их практической деятельности, которые можно представить в цифровом виде. В то же время без внимания не должны оставаться и такие критерии как коммуникационная составляющая, психологическое воздействие и др.

**Список использованных источников**

1. Коротков В.А. Совершенствование управления маркетингом // Маркетинг. – 2006. – № 1(86). – С. 19.
2. Миловидов В. Асимметрии информации или "симметрия заблуждений" / В. Миловидов // МЭ и МО, – 2013. – № 3. – С. 45-58
3. Майминас Е. Информационное общество и парадигма экономической теории // Вопросы экономики. - 2017. - № 11. - С. 91
4. Веселов С.В. Как построить прогноз развития рекламного рынка // Рекламные технологии. – 2004. – № 3. – С. 8–10.
5. Gronroos C. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition / Christian Gronroos. - 3rd Edition. - Wiley, 2017. - 496 p
6. Ходашінській І.А. Ідентифікація нечітких систем: методи та алгоритми // Проблеми управління. - 2009. - № 4. - С. 15-23

**СТАНІСЛАВИК**Олена В'ячеславівна  
elenastanislyvyk@ukr.netк.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет**КОВАЛЕНКО**Олександр Михайлович  
almkov@rambler.ruд.е.н., доцент, професор, Одеський  
національний політехнічний  
університет

УДК 330.342.2

**ПОНОМАРЕНКО**Ростислав Сергійович  
ponomarenko2106@gmail.com**МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТУ СИНЕРГІЇ В КОРПОРАТИВНИХ СИСТЕМАХ ТА ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОГО РЕЙДЕРСТВА В УКРАЇНІ****METHODICAL ASPECTS OF ASSESSMENT OF EFFECT OF SYNERGY IN CORPORATE SYSTEMS AND ECONOMICAL AND LEGAL BASES OF CORPORATE RAIDING IN UKRAINE**

*Сформульовано з новим науковим змістом визначення поняття «ефект синергії». Визначено недоліки існуючих сьогодні моделей оцінки ефекту синергії. Запропоновано використання методичного підходу до оцінки ефекту синергії на основі показника «Чистий Наведений Ефект Синергії». Досліджено економіко-правові аспекти рейдерства, як форми силового поглинання підприємства проти волі його власника. Розглянуто особливості формування акціонерного капіталу в процесі приватизації в Україні.*

*Сформулировано с новым научным содержанием определение понятия «эффект синергии». Определены недостатки существующих сегодня моделей оценки эффекта синергии. Предложено использование методического подхода к оценке эффекта синергии на основе показателя «Чистый приведенный эффект синергии». Исследованы экономико-правовые аспекты рейдерства, как формы силового поглощения предприятия против воли его собственника. Рассмотрены особенности формирования акционерного капитала в процессе приватизации в Украине.*

*Definition of the concept "effect of synergy" is formulated with new scientific contents. Shortcomings of the models of assessment of effect of synergy existing today are defined. Use of methodical approach to assessment of synergy effect on the basis of indicator "Net Present Value Synergies" is offered. It is investigated economical and legal aspects of raiding as forms of power merger of the enterprise against the will of his owner. Features of formation of the share capital in the course of privatization in Ukraine are considered.*

*Ключові слова:* ефект синергії, методичний підхід, підприємство, оцінка, методи, злиття та поглинання, економіко-правові основи, рейдерство

*Ключевые слова:* эффект синергии, методический подход, предприятие, оценка, методы, слияния и поглощения, экономико-правовые основы, рейдерство

*Keywords:* effect of synergy, methodical approach, enterprise, assessment, methods, merges and absorption, economical and legal bases, raiding

**ВСТУП**

Ефект синергії або ефект від спільної діяльності, є ключовим терміном теорії корпоративного управління. Необхідність кооперативного управління обумовлена тим, що бізнес як власність належить принципалам (власникам, інвесторам), а права управління цим майном делеговані агентам – раді директорів і менеджменту, що породжує асиметрію інформації і пов'язані з нею агентські витрати, що виражаються в діях менеджменту, не спрямованих на задоволення інтересів власників [1]. Професійний менеджмент повинен максимально ефективно вирішити цей конфлікт інтересів між власниками, найманими керівниками та колективом працівників, що фактично створюють додаткову вартість.

Спірним питанням у теорії корпоративного управління є його об'єктна прив'язка до акціонерного капіталу. Справа в тому, що законодавство розвинених

країн розглядає корпоративні відносини як відносини із приводу формування, управління й реорганізації акціонерного капіталу. Українське законодавство по корпоративному управлінню також наголошує на управлінні акціонерним товариством і акціонерним капіталом.

Але ефект від спільної діяльності в корпоративних об'єднаннях (різних форм власності, не тільки акціонерної), тобто ефект синергії як результат інтеграції виробничо-торговельної, фінансово-економічної й професійно-кадрової діяльності підприємства може бути отриманий не обов'язково при наявності акціонерної форми власності. У цьому зв'язку ми дотримуємося точки зору вченого В.П. Багова [2], який у своїй роботі «Корпоративний менеджмент» виділяє 5 рівнів корпоративного управління: глобальний (міжнародний, ТНК), національний (корпорації, банки національного рівня), регіональний, місцевий

(обласний, підприємницький (внутрішньо-корпоративний)). І на кожному рівні об'єктом корпоративного управління виступають відповідні організаційні структури різних форм власності. Акціонерна форма власності переважає на 2, 3, 4-ому рівнях, оскільки відповідає цивілізованому і устояному у глобальній економіці механізму перерозподілу капіталу і власності на цей капітал. Найбільш ефективно акціонерна форма власності виконує свої функції на ринках з максимальною доступною й прозорою інформацією.

Однак, український фондовий ринок з різних причин не ставиться до прозорих і привабливих ринків, тому, відповідно, акціонерна форма перерозподілу капіталу не виконує повною мірою свою інвестиційну функцію. В українській економіці поряд з акціонерною превалює також пайова форма власності (організаційна форма ТОВ), яка також є об'єктом корпоративного управління й потребує детальної методичної бази для оцінки ефекту синергії.

В умовах сьогодення проблеми оцінки ефекту синергії часто інтерпретуються із процедурою злиттів, поглинань, актуальної для сучасної глобальної економіки. Водночас економічною основою рейдерства є реорганізація підприємств у формі різних варіантів недружніх поглинань.

#### МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є дослідження методичних аспектів оцінки ефекту синергії в корпоративних системах та економіко-правових основ корпоративного рейдерства в Україні.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Як було зазначено проблеми оцінки ефекту синергії часто інтерпретуються із процедурою злиттів, поглинань, актуальної для сучасної глобальної економіки. Ф. Еванс і Д. Бішоп стверджують, що більшість угод, які володіють потенційним синергетичним ефектом, створюються покупцем, а не продавцем, тому не слід платити продавцеві за вартість, створену покупцем, однак так і відбувається в більшості випадків, оскільки покупець не знає, скільки коштують синергії, які створюються його компанією в результаті злиття (поглинання), а, отже, не знає, яким повинне бути первісна пропозиція про ціну [3].

Таким чином, щоб обґрунтувати той факт, що ефект синергії – це ефект будь-якої форми спільної діяльності господарюючих суб'єктів будь-якої форми власності. І пошук методичних підходів до оцінки повинен відбуватися з позицій універсальності даного показника. На сьогоднішній день зложилися 3 основних методи до оцінки ефекту синергії:

1. Методи економіко-математичного моделювання, викладені в «Синергетичній економіці» В.Б. Занга [4].

2. Методи англо-американської школи стратегічного менеджменту (бажаний рівень граничних

значень найбільш імовірного вибору, очікуваного значення, комбінованих значень і т.д.) [5];

3. Методи фінансового аналізу. Найчастіше використовуються в німецькій економіці, російській і українській науці й практиці [6].

Звичайно, щоб одержати максимально об'єктивний результат оцінки ефекту спільної діяльності в усіх напрямках менеджменту (виробничо-торговельної, фінансово-економічної й професійно-кадрової) рекомендується використовувати комплекс методів. Однак, для прийняття рішень таке складне й громіздке економіко-математичне обґрунтування не завжди необхідне.

Порівняльний аналіз підходів і методів оцінки ефекту синергії показав, що існуючі сьогодні моделі оцінки мають істотні недоліки.

У методів 1-ої групи – економіко-математичного моделювання основні недоліки полягають у їхній складності (необхідності професійно-підготовлених фахівців – аналітиків) і неточності результатів. Жоден метод економіко-математичного моделювання не дає результату з імовірністю вище 70%. А решта 30% – це досить висока погрішність обчислень (імовірність помилки), яка у фінансовому вираженні для сучасних глобальних грошових потоків може обернутися банкрутством для досить великих компаній.

У методів 2-ої групи недоліки для української економіки проявляються в їхній не адаптивності до наших умов фондового ринку й відносин із приводу розподілу й управління акціонерним капіталом. У більшості методів оцінки ефекту синергії враховуються лише вигоди, які одержить покупець від придбання компанії-мети, але не враховуються витрати, понесені під час здійснення угоди: премія, виплачувана на акції компанії-мети, додаткові інвестиції на реструктурування (модернізація, оплата боргів придбаної компанії, видатки по виведенню її з фінансової кризи) і витрати, понесені в ході поглинання (державна реєстрація, оплата послуг консультантів з податкових і юридичних питань і оцінки, видатки на проведення угоди). Тим часом, індустрія, створена для підтримки укладання корпоративних угод, стрімко росте, і такий ріст приписується отриманим у цій сфері величезним прибуткам: при угодах, сума яких перевищує 1 млрд. дол. США, обидві компанії платять інвестиційним банкам приблизно 1,8% від вартості угоди; для угод на суму від 100 млн. доларів США комісійні досягають 2,5% з кожної сторони плюс рахунку від адвокатів і бухгалтерів. Такі істотні витрати не можна не брати до уваги при оцінці ефекту синергії від угод злиттів і поглинань (M&A). Еванс та Бішоп відзначають, що, коли покупець виплачує премію акціонерам компанії-мети, поточна вартість будь-яких вигід, принесених об'єднаним підприємством, повинна бути зменшена на цю премію. Таким чином, чим вище сплачена премія, тем нижче потенційні вигоди покупця. Отже, використання в моделі оцінки ефекту синергії змінних, що враховують витрати по проведенню угод M&A, дозволить одержати його більш достовірну оцінку й завчасно виявити безперспективні угоди (коли з урахуванням витрат на M&A ефект синергії виявиться негативним) [3].



Пропоновані моделі оцінки в якості змінних, що впливають на величину синергії, розглядають лише кількісні фактори (зростання доходів, зниження витрат), але не враховують якісні переваги M&A, найбільш значимою з яких, на наш погляд, є ефект командної синергії як результат об'єднання управлінських здатностей менеджерів або професійних навичок співробітників. Більшість угод M&A, визнаних невдалими, що й завершилися поділом об'єднаної компанії, виявилися такими внаслідок протидії менеджерів придбаної компанії або неможливості подолання соціально-культурних відмінностей між співробітниками. Структура й характер угоди також серйозно впливають на її ціну та інші умови. Не всі M&A здійснюються на добровільних початках, у випадку ворожих M&A витрати на реалізацію угоди можуть суттєво перевищити її вигоди.

Існує розповсюджений методичний похід, відповідно до якого, ефективність менеджменту корпорації (у тому числі й ефект синергії) ідентифікується з ефективністю корпоративного управління.

Згідно з логікою підходу оцінки ефективності корпоративного управління на основі ринкової вартості корпорації, високий рівень корпоративного управління повинен характеризуватися постійним підвищенням ринкової вартості корпорації (тобто ринкової вартості простих акцій на фондовій біржі).

Перевагою цього підходу є одержання, можливості оцінювати ефективність корпоративного управління в корпораціях, що формально не володіють оціненою реальною ринковою вартістю, тобто в корпораціях, акції яких не котируються на фондовому ринку. Гідністю є також його простота й доступність для застосування як реальними власниками корпорації, так і потенційними. Простота укладається в тому, що, не витрачаючи великих зусиль, можна оцінювати ефективність корпоративного управління в багатьох корпораціях і за значний проміжок часу, що особливо важливо для інвесторів, які бажать вибрати корпорацію для вкладення своїх коштів. До обмежень моделі оцінки ринкової вартості корпорації можна віднести відносно значення одержуваного показника. Цей метод не враховує спекулятивних операцій на біржі.

Тому зупинимося на 3-ій групі методів – універсальних підходах і розробках методів фінансового аналізу, що вже одержали широке впровадження в практиці українського корпоративного бізнесу. Існуючі методики оцінки ефективності інтеграції не дають можливості оцінити її переваги й негативні наслідки. Відсутність універсальної методики оцінки ефекту синергії не дозволяє ефективно управляти процесами реорганізації та інтеграції. Це свідчить про актуальність заявленої проблеми.

Відомі науковці Т. Коупленд, Т. Колер і Дж. Муррін вважають, що «оцінка синергії повинна мати конкретне кількісне вираження – як міра впливу на вартість». Еванс і Бішоп стверджують: аналіз компанії-мети повинен починатися з виміру синергетичного ефекту як важливого елемента створення вартості. Отже, кожне злиття, як результат спільної діяльності, повинне оцінюватися у світлі ймовірності досягнення синергетичних ефектів. Сьогодні існує необхідність

розробки комплексного методу оцінки ефекту синергії, що враховує всі аспекти угод по реорганізації й інтеграції бізнесу. Для досягнення поставленої мети слід розглянути можливість застосування дохідного, ринкового й витратного вартісних підходів, які традиційно використовуються в оцінці за допомогою методів фінансового й інвестиційного аналізу.

Найчастіше в практиці оцінки використовуються методи дохідного підходу, що враховують прояв ефекту синергії як приріст дисконтованих грошових потоків (ДГП). Дохідний підхід найбільш об'єктивний і інформативний: у його основі лежить принцип очікування, згідно з яким будь-який актив, що здобувається з метою витягу доходів, коштує стільки, скільки прибутку він принесе в майбутньому з урахуванням фактору часу. Метод ДГП дозволяє найбільш точно оцінити кожне із джерел синергії і витрати на інтеграцію.

Величину ефекту синергії можна розрахувати на основі показника «чистий наведений ефект синергії» (NPVS). Пропонована формула розрахунків виглядає таким чином:

$$NPVS = C_n / (1 + r)^n - P - E \quad (1)$$

де NPVS (Net present value synergies) – чистий наведений ефект синергії;

$C_n$  – потік коштів у період часу після інтеграції (злиття);

$r$  – відсоткова ставка (прибутковість акціонерного капіталу);

$n$  – розрахунковий період часу;

$P$  (premium) – премія, виплачувана при поглинанні компанією-покупцем акціонерам компанії-мети;

$E$  (expenses) – витрати покупця в ході процесу поглинання.

Запропонований методичний підхід дозволяє максимально врахувати фінансові та інвестиційні вигоди і втрати в процесі інтеграції діяльності окремих компаній і фірм. Цей метод можна застосувати для організаційних структур будь-яких форм власності (не тільки акціонерної).

Економічні розрахунки ефекту синергії приводять до постановки наступної проблеми – механізм злиттів і поглинань у випадку економічної або соціально-інвестиційної привабливості об'єкта корпоративного управління. При цьому нагадаємо, що механізми злиттів і поглинань принципово різняться на корпоративні перетворення: на добровільних початках (як правило, механізми злиттів); не добровільні реорганізації (механізми поглинань).

Недобровільні реорганізації (або поглинання) історичним коріннями йдуть до джерел рейдерства.

Рейдерство – силове недружнє поглинання проти волі його власника, що має переважне положення в даному підприємстві, і/або керівника. Процес, зв'язаний з рейдерством, називається «рейдерське захоплення». До рейдерської діяльності також відносять корпоративний шантаж («грінмейл») [1].

Розвиток рейдерства як механізму реорганізації великих підприємств почався в США з кінця XIX ст.. Хоча застосування слова «рейдерство» до корпоративного захоплення одержано поширення недавно,



самі захоплення з'явилися одночасно з акціями, які дали можливість поглинання компанії мимо волі керівництва. Рейдерством успішно займався наприкінці XIX ст. Джон Рокфеллер, використовуючи в якості механізму примусу пільгові ціни на транспортування нафти. У континентальній Європі масштабне рейдерство з'явилося лише в 1990-і рр.; до цього було вкрай рідким. Наприклад, з 1945 до 1993 р. в Німеччині відбулося лише три спроби недружнього поглинання компаній поза фінансовою сферою.

У сучасній Україні початком корпоративного рейдерства вважається приватизація, коли через процедури банкрутств підприємства з вартістю активів у мільярди гривень були куплені за мільйони.

Таким чином, економічною основою рейдерства є реорганізація підприємств у формі різних варіантів недружніх поглинань. У науковій літературі накопичений досить великий масив інформації із приводу організаційних форм злиттів і поглинань, а також стандартні методи захисту від поглинань. Основним економічним механізмом рейдерства історично й практично в більшості випадків (не вважаючи кримінальних ситуацій погроз і шантажу) є вартісна й структурна реорганізація акціонерного капіталу. Причому, передумови для рейдерства підприємства створюють самостійно, порушуючи основні правила формування й управління фінансовими потоками. Ці правила припускають раціональний розподіл усіх наявних у розпорядженні підприємства активів і пасивів по рівнях ліквідності в пропорційному співвідношенні. Ці пропорції розподілу активів і пасивів відображаються в балансі і найбільш значимі для фінансового менеджменту показники наступні: співвідношення джерел власних коштів (як такого акціонерного капіталу) і власних коштів підприємства; співвідношення позикового капіталу до розміру власних коштів, співвідношення дебіторсько-кредиторської заборгованості. Якщо порушуються перераховані вище пропорційні співвідношення, що легко визначає аналіз фінансових коефіцієнтів, у підприємства знижується фінансова стабільність, з'являється погроза платоспроможності й кредитоспроможності, підвищується ризик банкрутства і, відповідно, створюються передумови для рейдерства. Глобальні помилки у фінансовому менеджменті підприємства відбуваються, як правило, на стадії планування й реєстрації розміру акціонерного капіталу (або джерел власних коштів), оскільки від цього показника автоматично залежить структура всіх ресурсів (пасивів) підприємства.

Можна виділити такі особливості формування акціонерного капіталу в Україні, що сформувались в процесі приватизації:

1. Занижений розмір акціонерного капіталу в порівнянні з вартістю основних коштів (при цьому в структурі пасиву балансу переважають не банківські кредити, а розрахунки із кредиторами – високоліквідні пасиви).

Найчастіше, акціонерний капітал на таких підприємствах представлений максимально можливим по законодавству пакетом привілейованих акцій (що гарантує контроль над пакетом) і значним облігаційним пакетом (що також перешкоджає розпиленню

акціонерного капіталу на вільному фондовому ринку).

Така структура капіталу має як перевагу – контроль над підприємством, так і істотний недолік – невеликий розмір акціонерного капіталу доступний для рейдера. Викупивши різними способами акціонерний капітал або контрольний пакет, рейдер одержує контроль над усім підприємством. Крім того, більша кредиторська заборгованість у структурі пасиву балансу робить підприємство вразливим по всій групі фінансових коефіцієнтів платоспроможності, що негативно впливає на інвестиційний та кредитно-фінансовий імідж підприємства.

2. Занижений розмір акціонерного капіталу в порівнянні з вартістю основних коштів (при цьому в структурі пасиву балансу переважає довгостроковий банківський кредит – середньоліквідні пасиви). Підприємство занижує розмір акціонерного капіталу з метою контролю й не розпоршує невеликі пакети акцій на фондових площадках. Недолік у джерелах власних коштів компенсується за рахунок банківських кредитів, як правило – довгострокових. Перевага такої структури капіталу – контроль над власністю й управлінням. Недолік – ризик рейдерства шляхом викупу довгострокового кредиту. При такій структурі капіталу погіршуються коефіцієнти фінансової стабільності і основний показник фінансової незалежності – фінансовий леверидж. Як показує практика, рейдерство через викуп позикового капіталу реалізується, коли фінансовий леверидж перевищує 60%. Такий механізм рейдерства практикують, як правило, банки.

3. Завищений розмір акціонерного капіталу шляхом додаткових емісій з метою залучення стратегічного інвестора. Додаткова емісія простих акцій цілеспрямовано призначена для стратегічного інвестора, з яким були заздалегідь досягнуті які-небудь домовленості, але при цьому якість угоди та подальший розвиток підприємства залежить від сумлінності намірів інвестора. Наприклад, компанія ТОВ «Фарлеп» у такий спосіб надала стратегічному інвесторові «Укртелеком» великий пакет акцій і в результаті втратила контроль над підприємством. Така ситуація може зложитися й між партнерами, що володіють пропорційно великими пакетами акцій, але в яких змінюються пріоритети відносно бізнесу.

Оскільки українські підприємства здебільшого уникають розміщати акції на відкритому ринку, перерозподіл капіталу на фондових площадках в

Україні практично не відбувається. Порушення кругообігу акціонерного капіталу через вільний фондовий ринок також можна назвати економічною основою рейдерства в Україні. Оскільки в Україні акціонерний капітал формується й перерозподіляється в умовах тотального контролю, немає нічого дивного в тому, що механізми такого перерозподілу мають національні характеристики. Правові основи рейдерства в Україні полягають у відсутності достатньої законодавчої бази, щоб перешкодити насильницьким поглинанням. Сучасне українське рейдерство прийнято розділяти на:

– «біле» – у рамках закону. В Україні основна маса «білої» рейдерської діяльності зводиться до кор-

поративного шантажу, тобто створенню за допомогою меншоритарного пакета акцій перешкод для нормальної роботи підприємства, розраховуючи на те, що керівництво компанії викупить цей пакет за завищеною ціною, щоб позбутися шантажиста. Слабкість українських правових норм і процедур (наприклад, саме поняття «поглинання» відсутнє у корпоративному законодавстві) призводить до переваги інших видів рейдерства, якщо метою є захоплення підприємства;

– сіре» – з порушенням цивільно-правових норм;

– «чорне» – з порушенням кримінального законодавства.

Урядовий Закон «Про внесення змін у деякі законодавчі акти України щодо протидії протиправному поглинанню й захопленню підприємств» передбачає врегулювання основних аспектів протидії протиправному поглинанню й захопленню підприємств, зокрема, введення кримінальної відповідальності за подібні дії та урегулювання процедури державної реєстрації підприємств, а також процедури створення, повноважень і діяльності ліквідаційної комісії й порядку проведення ліквідації юридичної особи.

У вересні 2014 р. був прийнятий Закон, який може вплинути на ситуацію з рейдерством в Україні: «Про внесення змін у деякі законодавчі акти України щодо встановлення принципу здійснення господарської діяльності суб'єктами приватного права без використання печаток».

Отже, економіко-правові основи рейдерства, або насильницького поглинання, об'єктивно сформувався в міжнародному бізнесі як результат жорсткої конкуренції за рентабельні бізнес-структури.

Правові основи на кожному національному ринку формує держава у формі відповідної законодавчої бази, яка або жорстко регулює процедури реорганізації великих компаній – акціонерних товариств, роблячи злиття й поглинання максимально прозорими й правомірними. Або, навпаки, законодавство дозволяє довільні форми реорганізації в корпоративному бізнесі на основі всіляких форм конкуренції.

Що стосується економічних основ недружніх поглинань, то тут, володіючи відповідними знаннями теорії й практики ефективного управління фінансовими потоками й акціонерним капіталом, менеджери підприємств можуть самостійно або за допомогою фахівців – фінансових консультантів протидіяти рейдерським атакам. Адже будь-яка спроба не-

дружнього поглинання починається з фінансового аналізу підприємства – з виявлення його сильних і слабких сторін. Відповідно, чим більше слабких сторін, тим більше вразливим є підприємство для рейдера. Ефективним методом цивілізованого захисту від недружніх поглинань ми вважаємо детальне планування й розробку стратегії корпоративних систем, що забезпечує стабільний розвиток корпорації на основі її фінансової стабільності.

## ВИСНОВКИ

Досліджено методичні аспекти оцінки ефекту синергії в корпоративних системах та економіко-правові основи корпоративного рейдерства в Україні.

Сформульовано з новим науковим змістом визначення поняття «ефект синергії». В результаті порівняльного аналізу підходів та методів оцінки ефекту синергії визначено недоліки існуючих сьогодні моделей оцінки. Встановлено, що найчастіше в практиці оцінки використовуються методи дохідного підходу, що враховують прояв ефекту синергії як приріст дисконтованих грошових потоків. Запропоновано використовувати методичний підхід, згідно з яким величину ефекту синергії можна оцінювати на основі показника «чистий наведений ефект синергії». Цей підхід дозволяє максимально врахувати фінансові та інвестиційні вигоди і втрати в процесі інтеграції діяльності окремих компаній і фірм. Досліджено економіко-правові аспекти рейдерства, як форми силового поглинання підприємства проти волі його власника. Розглянуто особливості формування акціонерного капіталу в процесі приватизації в Україні.

## Список використаних джерел

1. Энциклопедия «Википедия» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
2. Багов В.П. Корпоративний менеджмент / В.П. Багов. – М.: РЭА им. Плеханова, 2009. – 378 с.
3. Эванс Ф.Ч. Оценка компаний при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях / Ф.Ч. Эванс, Д.М. Бишоп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 255 с.
4. Занг В.Б. Синергетическая экономика. Время и перемены в нелинейной экономической теории / В.Б. Занг; пер. с англ. – М.: МИР, 1999. – 355 с.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб: ПИТЕР Ком, 1999. – 416 с.
6. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса / С.В. Валдайцев. – М.: Велби, Изд-во Профект, 2004. – 360 с.

ЗАПЛІТНА

Ірина Анатоліївна  
iryna\_kyluk@i.ua

УДК 349.42

ЩОДО ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОБРАНОЇ УКРАЇНОЮ МОДЕЛІ  
РЕФОРМУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН З ПОГЛЯДУ  
ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУON THE QUESTION OF LAND RELATIONS' REFORMATION MODEL  
EFFECTIVENESS CHOSEN BY UKRAINE FROM THE FOREIGN  
EXPERIENCE'S POINT OF VIEW

аспірант Національного  
університету біоресурсів і  
природокористування  
України

*Стаття присвячена аналізу проведення земельних реформ та наслідків запровадження ринку земель в зарубіжних країнах для виявлення практичних рекомендацій щодо удосконалення земельних відносин в Україні.*

*Статья посвящена анализу проведения земельных реформ и последствий введения рынка земель в зарубежных странах для выявления практических рекомендаций по совершенствованию земельных отношений в Украине.*

*The article is devoted to the analysis of land reforms and the implications of the introduction of the land market in foreign countries in order to identify practical recommendations for improving land relations in Ukraine.*

**Ключові слова:** земельна реформа, ринок земель, землі сільськогосподарського призначення, паювання, реституція

**Ключевые слова:** земельная реформа, рынок земель, земли сельскохозяйственного назначения, паевание, реституция

**Keywords:** land reform, land market, agricultural land, land sharing, restitution

## ВСТУП

Земельна реформа є неодмінною складовою реформування економічного ладу будь-якої країни. Метою земельних реформ більшості країн у кінці ХХ ст. була подальша ринкова переорієнтація в умовах перехідної економіки, а також максимальне пристосування до нової макроекономічної ситуації. Кожна країна обирала власний шлях реформування земельної власності і досягла різних результатів.

Незважаючи на те, що земельна реформа в Україні розпочалась ще в 1990 р., станом на 2017 р. вона все ще не завершилася. А існуючі її результати є далеко не задовільними (подрібнення земель, невизначеність режиму земель, що були передані в колективну власність, але не підлягали паюванню, проблеми визначення правового режиму невитребуваних часток (паїв), відсутність ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення). У зв'язку з цим, цікавим є дослідження досвіду та результатів проведення земельних реформ у зарубіжних країнах.

Дослідженню реформування земельних правовідносин в Україні та у зарубіжних країнах присвячено значну кількість наукових досліджень та публікацій науковців серед яких, зокрема, В. Єрмоленко [1], Т. Коваленко [2], А. Мірошниченко [3], В. Носік [4], Т. Осташко [5], О. Онищенко [6], О. Романовська [7], А. Янкава [8] та інші, проте процес реформування земельних відносин триває та залишається дискусійним, тому потребує подальшого аналізу.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в аналізі проведення земельних реформ та наслідків запровадження ринку земель в зарубіжних країнах для виявлення практич-

них рекомендацій щодо удосконалення земельних відносин в Україні.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

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

## РЕЗУЛЬТАТИ

Дискусія щодо завершення земельної реформи в Україні зводиться до постійних відсилань до досвіду зарубіжних країн – з однієї сторони, країн Центральної Європи, а з іншої – Російської Федерації. В основі земельних реформ цих країн лежали два основних підходи: реституція, що передбачала повернення земельної власності колишнім власникам (країни Прибалтики, Румунія, Чехія, Словаччина та ін.) та приватизація (Україна, Росія, Молдова та ін.). Однак у кожній із вказаних країн земельна реформа мала свою специфіку, аналізу якої слід коротко приділити окрему увагу.

Не зважаючи на нинішні складні взаємовідносини з Україною, Російська Федерація завжди була найбільшою та однією із найвпливовіших її країн-сусідів. Основним способом реформування земельних відносин в Росії також було паювання земель колективних сільськогосподарських підприємств, причому станом на 1996 р. було розпайовано землі 26 000 колгоспів і 12 мільйонів громадян отримали сертифікати на земельні частки (паї) [9]. Проте місцеві органи реєстрації відмовлялися реєструвати угоди з земель-

ною часткою (паєм), оскільки Законом РФ «Про реєстрацію прав на нерухоме майно та угоди з ними» [10] специфічне право на земельну частку не визначено окремим об'єктом реєстрації. Крім того, до цього часу значна частина громадян не ініціювали виділення земельних часток (паїв) в натурі. Тому перехід земель із державної та колективної в приватну власність здебільшого став формальним і не призвів до формування реального земельного ринку. Крім того, повністю не вирішено долю невитребуваних паїв, площа яких в країні сягає близько 25 млн. га [11]. Хоча в 2011 р. були внесені доповнення до законодавства, що передбачають передачу таких паїв у муніципальну власність за рішенням суду, проте механізм реалізації все ще потребує вдосконалення. У зв'язку з цим, частина таких земель занедбана, заростає лісом і чагарником, системи зрошення і осушення на цих землях руйнуються. Інша частина сільськогосподарських угідь використовується в режимі тіншового ринку. Відсутня скоординована система, яка б здійснювала забезпечення нормального використання земель, збереження їх родючості.

24 липня 2002 р. був прийнятий Федеральний закон РФ «Про обіг земель сільськогосподарського призначення», який окрім легалізації ринку землі встановлює заборону щодо отримання у власність земельних ділянок із земель сільськогосподарського призначення іноземними громадянами, іноземними юридичними особами, особами без громадянства, а також юридичними особами, у статутному (складеному) капіталі яких частка іноземних громадян, іноземних юридичних осіб, осіб без громадянства становить більш ніж 50 відсотків, обмеження максимального розміру загальної площі сільськогосподарських угідь, які розташовані на території одного муніципального району і можуть перебувати у власності одного громадянина і (або) однієї юридичної особи, що становить 10% від загальної площі сільськогосподарських угідь, розташованих на зазначеній території [12]. Не зважаючи на це, частка угод з купівлі-продажу земельних ділянок незначна, більшість договорів в обігу (99%) становлять угоди оренди [13]. Таке функціонування ринку землі в Росії не можна назвати ефективним. Більше 85% земель перебувають у державній власності і не прозоро передається у власність приватних осіб.

Негативними наслідками зазначеної земельної реформи є також проблеми з реалізацією прав власності на землю, нерозвиненість кадастрового обліку та проблема розмежування земель.

Ще одна країна, що обрала шлях приватизації, – Республіка Молдова. Хоча приватизація землі в Молдові офіційно почалася в 1991 р., широкомасштабний розподіл ділянок землі і розпад колективних господарств розпочався лише в 1998 р., причому це було зроблено прозоро і справедливо.

Земельним кодексом Молдови 1991 р. було передбачено здійснення приватизації земель у два етапи. На першому етапі вимагалось визначення земельних часток для кожного ймовірного одержувача, а на другому етапі, який ініціювався тільки за запитами одержувачів, відбувався розподіл ділянок землі серед тих, хто хотів вийти з колективного або державного

господарства. Проте, на відміну від України та Росії, у Молдові поділ земель на частки відбувався у фізичних, а не умовних гектарах, що дало свої позитивні результати.

Водночас процес пайової приватизації, проведеної в рамках земельної реформи, хоча і призвів до розподілу земельних ділянок і подальшого реформування колективних господарств, був досить довгим і суперечливим, що дозволило ще до початку фізичного розподілу земельних ресурсів розбазарити значні обсяги активів. Загалом при розподілі землі в ході земельної реформи в Молдові більше уваги приділялося справедливості, ніж ефективності. Землю розподілили серед широкого кола сільських жителів, включаючи працівників господарств, пенсіонерів та інших. Більшість одержувачів отримали землю різного виду на розрізаних ділянках [14, с. 25-26]. Всі права на земельну частку (пай) були зареєстровані на рівні сільських та селищних рад. Як результат співробітництва між Агентством міжнародного розвитку США (USAID) та Світовим Фінансовим банком за планом напряму «Проект кадастру», приблизно половина осіб, що приватизували с/г угіддя в Молдові, зареєстрували свої права у регіональних органах реєстрації [15].

Однією з найважливіших перешкод земельної реформи була заборона на купівлю-продаж землі. Відповідно до Закону про внесення змін до Земельного Кодексу від 15 лютого 1995 р., Рішення № 377 від 6 червня 1995 р. про купівлю-продаж земельних ділянок та іншими документами, були дозволені ці операції тільки із садовими ділянками та землями, що використовуються під будівництво житла. Таким чином, темпи приватизації були дуже низькими.

Ситуація покращилась після рішення Конституційного Суду від 2 жовтня 1996 р., який оголосив неконституційними статті Земельного Кодексу про заборону на купівлю-продаж землі до 2001 р.. Відповідно до цього рішення 25 липня 1997 р. був прийнятий новий закон «Про нормативну ціну і порядок купівлі-продажу землі», відповідно до якого допускається купівля-продаж земель сільськогосподарського призначення. Право купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення, що перебувають у приватній власності, мають держава, фізичні особи, які є громадянами Республіки Молдова, а також юридичні особи, у статутному капіталі яких не містяться іноземні інвестиції. Обмежень щодо максимальної кількості земель, що можуть перебувати у власності однієї особи немає [16].

Проте, легітимність земельного ринку Молдови не створює основи для його гармонійної та ефективної роботи. Із 17 млн. гектарів земель державі належать лише 40 тис.. Частина землі покинуто, село занепало, звідти втікає молодь, фермери зубожіли і перебувають на грані виживання. Натомість великі земельні масиви, на яких господарюють великі землевласники, виснажуються і деградують через неправильну експлуатацію. Оренда досі є переважною формою земельних відносин.

На відміну від попередніх держав, у країнах Балтії (Литві, Латвії й Естонії) земельну реформу було проведено на початку 1990-х рр.. переважно шляхом рес-

титуції.

У Литві з 1994-го по 2001 р. отримали у власність ділянки землі понад 1,1 млн. громадян, тобто майже кожна сім'я. Законом про земельну реформу від 1991 р. було передбачено два основні способи набуття землі у приватну власність: відновлення історичного права власності та купівля земельної ділянки. Колишні власники і їх спадкоємці здобули переважне право на отримання свого майна або відповідної компенсації, а всі інші ділянки та майно колгоспів та кооперативів були розподілені між їх учасниками [17, с. 18].

Завдання приватизації землі було вирішено порівняно успішно. З 650 тис. осіб, які бажали відновити право власності на землю в сільській місцевості, до 1 січня 2009 р. було задоволено 614 тис. заяв (3250 тис. га). У Реєстрі нерухомого майна на 1 січня 2009 р. зареєстровано 3002 тис. га приватної землі сільськогосподарського призначення, зокрема близько 90% становить земля, придбана шляхом повернення натурою або еквівалентною площею [18].

Закон «Про придбання землі сільськогосподарського призначення», що вступив в силу в травні 2014 р., не дозволяє фермерам і пов'язаним з ними особам придбати більше 500 гектарів землі. Щоб купити понад 10 гектарів землі, у покупця повинен бути трирічний досвід сільськогосподарської діяльності або пов'язана з нею спеціальність, а щоб продати землю, потрібно використовувати її за призначенням протягом п'яти років. Крім того, слід отримати дозвіл Національної земельної служби.

Ставши членом Європейського Союзу, Литва одержала перехідний період тривалістю в 7 років для зняття заборони на продаж земель сільськогосподарського призначення іноземцям, проте така заборона існує й досі. Правда у цьому році Парламент Литви прийняв за розгляд законопроект, який дозволить іноземцям купувати землю, оскільки це є однією з умов членства в Організації економічного співробітництва та розвитку. Законопроект передбачає дозвіл на покупку сільськогосподарських земель тільки громадянами країн ЄС та НАТО.

Для порівняння, в Естонії щодо іноземців не існує жодних обмежень на придбання землі. Станом на 2017 р. Естонська земельна реформа майже закінчена. У земельному кадастрі зареєстровано 98% естонських земель. Тільки 2% землі ще не реформовані. Це не означає, що вся ця земля належить приватним особам, досить велика частка землі залишилася в державній власності, в основному це лісові землі, що належали державі в попередній Естонській Республіці. При цьому, 39% зареєстрованих земель (у кадастрі) належать державі і 60% – приватним особам. Водночас одним із негативних наслідків земельної реформи є те, що неререформовані землі подекуди розташовані пліч-о-пліч з реформованими земельними ділянками, що знижує привабливість останніх, оскільки утруднює доступ до них. Через це такі ділянки часто не обробляються, покриваються чагарниками і випадають з культивованих ділянок [19].

Радикально порівняно з початком реформи змінився розподіл земель між фізичними і юридичними особами в Латвії. Якщо на початку земельної рефор-

ми в користуванні фізичних осіб перебувало тільки 5% сільськогосподарських земель [8], то станом на 1 січня 2015 р. у власність передано вже 78,4% земель сільськогосподарського призначення.

Середній розмір земельної ділянки, що перебуває у власності фізичної особи становить 7,4 га, а юридичних осіб майже в два рази більше – 13,0 га. Порівняно мало земель оформлено у власності самоврядних та державних установ – всього 0,8% всієї землі сільськогосподарського призначення.

У результаті проведеної реформи в країнах Балтії в сільській місцевості утворилася порівняно велика роздробленість землі. Це пояснюється тим, що право власності на землю відновлено не тільки колишнім власникам, а й їхнім спадкоємцям, і тим, хто нерідко в проектах землеустрою дозволяв утворити земельну власність черезсмужними ділянками. Проте у загальних рисах земельна реформа в цих країнах пройшла успішно.

Румунія також обрала модель реституції. Основою для формування земельного ринку став Закон «Про земельні ресурси», прийнятий у 1991 р., який дав початок радикальному переділу земель. У сферу його дії потрапило 4,3 тис. сільськогосподарських виробничих кооперативів, яким до моменту реформування належало близько 47 % сільськогосподарських угідь. А у 1998 р. набув сили Закон «Про правовий обіг земель», що санкціонував ринкові операції з сільськогосподарською землею для громадян Румунії. Проте загальна площа земельного володіння на одну особу не може перевищувати 100 га. Законодавством також жорстко обумовлюється обов'язок власників використовувати землю лише у цілях сільськогосподарського виробництва. Якщо протягом трьох років земля не обробляється, вона вилучається у власність держави. Також право на придбання таких земель надається особам, що мають знання або досвід роботи в сфері сільського господарювання.

Після вступу Румунії до Європейського союзу в 2007 р. було введено заборону на продаж сільськогосподарських земель іноземцям на 7 років, але в 2014 р. ринок земель в Румунії відкрився для громадян ЄС, які можуть купувати такі землі за умови, що будуть використовувати їх за призначенням.

Не зважаючи на те, що в процесі земельної реформи в Румунії виникали проблеми щодо браку земельних ділянок для їх повернення колишнім власникам, а також часті вимоги щодо повернення самих земельних ділянок, які належали їм до націоналізації, що зайняті об'єктами загальної інфраструктури тощо [20] в загальному Румунія характеризується найвищими темпами зростання цін на сільськогосподарську землю. Наприклад, у 2011 р. 1 га землі коштував 212,6 дол. США, у 2014 – 2967,2 дол. США, а у 2016 – 6150 дол. США [21].

Спеціальним законом про земельну реформу в Чехії та Словаччині, який закріпив особливі принципи ринкового реформування сільського господарства, є Закон «Про регулювання майнових відносин стосовно до землі та іншої сільськогосподарської діяльності» від 21 травня 1991 р. Цей Закон передбачив напрям трансформації сільського господарства в ринкову систему на основі внутрішньої привати-

зації сільськогосподарських угідь виробничих фондів і реприватизації конфіскованих у повоєнний період земель. У цих країнах не була здійснена націоналізація всієї землі і був збережений приватноправовий режим земельної власності.

Як у Чехії, так і в Словаччині, підтримувалася організація невеликих колективних форм господарювання на базі кожного сільського населеного пункту. Право на реституцію землі мають громадяни, що мешкають постійно на території Чехії і Словаччини і володіли цією землею. Земельна реституція здійснювалася безкоштовно і переважно в натурі [22]. Проте у процесі здійснення реституції існували й певні проблеми: непередбачено велика кількість колишніх власників і їх спадкоємців; небажання кооперативів звільнити фонди для реституції; нездатність державної виконавчої влади провести реприватизацію швидко [23].

З 2014 р. у Словаччині діють нові закони щодо обігу землі, відповідно до яких власником землі сільськогосподарського призначення може бути фізична особа, яка вела свій бізнес у сфері сільського господарства або працювала там щонайменше три роки. Натомість юридичні особи повинні довести, що мають трирічний стаж ведення бізнесу у сільському господарстві. Крім того, покупцями угідь можуть бути особи, які живуть на постійній основі в країні щонайменше 10 років або юридичні особи, що зареєстрували свій бізнес принаймні 10 років тому. Пріоритетністю у процесі купівлі землі користуються особи, що проживають саме у тій громаді, де вони хочуть придбати землю. Під дію цього закону не підпадають ситуації пов'язані з даровизною, передачею землі близьким родичам, не стосується це теж земель у міській зоні та сільськогосподарських ділянок поза межами міської зони площею до 20 акрів (0,2 га) [24]. У Словаччині у 2015 р. скасували заборону на відчуження земель сільськогосподарського призначення іноземцям. Проте, лише 5-7% таких земель перебувають у власності іноземних осіб.

Наступною є Угорщина, передача земель у якій здійснювалась через надання колишнім власникам компенсаційних цінних паперів, які можна було використати для придбання у власність нових земельних ділянок, які необхідно було використовувати за цільовим призначенням впродовж п'яти років, і протягом такого ж терміну не відчужувати. Згідно з законом про компенсацію з'явилося 1,5 млн земле-власників із середньою площею землі 2-4 га.

На нинішній час в Угорщині відкрито ринок земель з певними обмеженнями. Максимальна площа землі, що може перебувати у власності однієї особи, становить 300 га, а право на придбання земельних ділянок сільськогосподарського призначення надається особам, що пов'язані із сільськогосподарською діяльністю та мають необхідну кваліфікацію [25].

У 2012 р. в Угорщині тимчасовій забороні на продаж землі іноземцям надали постійний характер. Внісши поправку до Конституції, влада заборонила купувати сільськогосподарські землі нерезидентам.

Земельний ринок в Угорщині не можна вважати відкритим, оскільки держава усіяко регулює земельні відносини – викупує у приватних осіб, надає в

оренду. Створений ще у 2002 р. Національний земельний фонд став розповсюджувачем корупції. У свою чергу, рівень фрагментації власності на орні землі високий, однак, рівень фрагментації землекористування низький, тобто земля поділена між багатьма приватними власниками, водночас її використання концентрується у компетенції сільгоспвиробників.

Одним із успішних прикладів вдало проведеної земельної реформи є Польща. Процес приватизації проходив не через реституцію, а шляхом створення у 1992 р. Агентства сільськогосподарської нерухомості. Агентство перевело на свій баланс землі державних господарств, їх виробниче майно, а також борги [26, с. 10]. Зазначене Агентство діє й досі. Метою його роботи є поліпшення структури ферм, запобігання надмірної концентрації сільськогосподарських земель, забезпечення в першу чергу землями тих осіб, що мають відповідну професійну кваліфікацію.

Ринок землі в Угорщині унікальний тим, що держава не регулює цінову політику. Ринкова вартість землі у 2014 р. становила 10270 дол. США (7723 євро) за 1 га, а у 2016 р. – 10300 дол. США за 1 га. За період з 2011 по 2016 р. вартість землі зросла на 59% [21].

Відповідно до Закону Польщі «Про формування системи сільського господарства» передбачено обмеження площі земельної ділянки, що може перебувати у власності фізичної особи (фермера) до 300 га. Із вступом Польщі до ЄС був запроваджений перехідний період в 12 років, протягом якого діяла заборона на купівлю сільськогосподарських земель іноземцями. Із закінченням цього терміну в 2016 р., землі сільськогосподарського призначення стали доступними для купівлі іноземцями, але наявні в законодавстві вимоги до покупців-іноземців роблять такі угоди надто складними.

Ринок землі в Польщі активно і ефективно працює, ціни на землю стабільно зростають, дрібні польські фермери мають можливість придбати або взяти в оренду земельні ділянки для розширення свого господарства. Також в Польщі успішно функціонує закон про консолідацію та обмін земель, що визначає мету консолідації як створення сприятливих економічних умов у сільському та лісовому господарстві шляхом поліпшення структури господарства, лісів і лісових угідь, обґрунтовану організацію сільськогосподарських земель, облаштування водогосподарських споруд та доріг.

Нарешті, щодо реформування земельних відносин в Україні, то мети земельної реформи, що передбачала передачу землі тим, хто на ній працює, не досягнуто, оскільки далеко не всі громадяни, які мали право на земельну частку (пай), звернулися за отриманням сертифіката на неї, про що свідчить інформація, надана територіальними органами Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру на запити про надання публічної інформації. Наприклад, на території Тернопільської області станом на 1 січня 2016 р. загальна кількість невитребуваних сертифікатів та державних актів на земельні частки (паї) складає 256 шт. на площі 577 га; на території Черкаської області обліковується 12 017 невитребуваних сертифікатів на земельну частку

(пай) загальною площею 29 185, 46 га ; на території Харківської області станом на 23 червня 2017 р. загальна кількість невитребуваних сертифікатів на право на земельну частку (пай) складає 3 701 шт. (дані отримані автором у відповідь на запити про надання публічної інформації). А частина тих, що звернулися за отриманням сертифікату, не виділили земельну частку (пай) в натурі. Значний обсяг земель, що підлягали поділу на земельні частки (паї), у зв'язку з небажанням чи неможливістю власників сформувати земельні ділянки в натурі, пустують, заростають чагарниками або незаконно використовуються без дотримання жодних екологічних норм. Земельний ринок досі не функціонує юридично, проте транзакції із земельними частками (паями) відбуваються в обхід закону, в тому числі завдяки передачі в «довічну» оренду. Крім цього, паювання земель призвело до їх подрібнення, що унеможливило їх раціональне використання.

### ВИСНОВКИ

Проаналізувавши вищенаведені моделі реформування земельних відносин в зарубіжних країнах, варто зазначити, що кожна з них мала певні недоліки, проте країни, в яких земельні відносини реформувалися через реституцію, досягли кращих результатів. Однією з причин є те, що передача земельних ділянок у цих країнах здійснювалась у фактичних, а не умовних гектарах, що дозволило сформувати реальну земельну власність та відкрити ринок земель.

Щодо України, то обрана нашою державою модель не виправдала себе, проте можливості змінити щось в минулому немає, тому потрібно рухатись вперед, що неможливо без залучення земель сільськогосподарського призначення в ринковий обіг. Разом з тим, жодна з проаналізованих нами країн на сьогодні не має обсягу заборони на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення, рівноцінного українському. Слід підкреслити, що обмеження вільного обігу земель сільськогосподарського призначення існують у всіх цих державах. Найпоширенішими з них є обмеження розміру земель, що можуть перебувати у власності однієї особи та обмеження прав іноземців щодо купівлі земельних ділянок. Також досить поширеною умовою купівлі-продажу таких земель є наявність у покупця спеціальної підготовки та досвіду роботи в сільському господарстві. Деякі з таких обмежень варто буде запровадити і в Україні.

Слід визнати, що запровадження ринкового обігу сільськогосподарських земель не для всіх країн стало панацеєю вирішення економічних проблем, і можна з впевненістю стверджувати, що з відкриттям ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні ми також зіткнемося з певними проблемами, тому перш за все потрібно на законодавчому рівні забезпечити умови для формування реальної, а не умовної земельної власності та захисту інтересів його учасників.

### Список використаних джерел

1. Єрмоленко В. М. Проблеми правові питання здійснення аграрної реформи в Україні. Актуальні проблеми правового регулювання аграрних, земельних, екологічних відносин і природокористування в

Україні та країнах СНД : Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 10-11 верес. 2010 р.). 2010. С. 31-36.

2. Коваленко Т.О. Правові аспекти реструктуризації недержавних сільськогосподарських підприємств. Наукові записки. Національний університет "Києво-Могилянська Академія". Т. 9. 1999. С. 242-243.

3. Коваленко Т.О., Мірошніченко А.М. Земельні реформи у зарубіжних країнах. Агробізнес сьогодні. 2015. URL: <http://www.agro-business.com.ua/u-pravovo-mu-poli/3442-zemelni-reformy-u-zarubizhnykh-krajinakh.html>

4. Приватизація земель несільськогосподарського призначення підприємствами України. Практичний посібник. / Носік В.В., Вербінський О.М., Драпиковський О.І. та ін.]. Київ: УКРелс, 1999. 88 с.

5. Осташко Т.О. Аграрні трансформації в перехідних економіках: перспективи для України. Економіка і прогнозування. 2003. № 1. С. 59-69.

6. Онищенко О. Формування нової організаційної структури аграрного сектора України. Економіст. 1999. № 1. С. 48-57.

7. Романовська О. Міжнародний досвід земельної реформи: чому немає панацеї. Проект "Популярна економіка: моніторинг реформ". 2013. № 11. С. 1-26.

8. Янкава А. Результати земельної реформи в сільській місцевості Латвії. Baltic Surveying 2010: тр. Междунар. науч.-метод. конф. с.-х. ун-тов балтійських і др. стран. Каунас: Академія. 2010. С. 98-104.

9. Земельная реформа в РФ. URL: <http://soil.msu.ru/~land/summary.html>.

10. О регистрации прав на недвижимое имущество и сделки с ним: Закон РФ от 21.06.1998 г. URL: <http://www.lawru.info/topics/list24/index.htm>.

11. Липски С.А. Эволюция правового статуса земельных долей. Недвижимость и инвестиции. Правовое регулирование. 2009. №4. URL: [http://dpr.ru/journal/journal\\_39\\_27.htm](http://dpr.ru/journal/journal_39_27.htm).

12. Об обороте земель сельскохозяйственного назначения: Закон Российской Федерации от 26.06.2002 г. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901821169>.

13. Скасування мораторію на землю у Росії: як це було. Конкурент. 2017. URL: <https://konkurent.in.ua/news/ukrayina/15842/skasuvannya-moratoriyu-na-zemlyu-u-rosiyi-yak-ce-bulo.html>.

14. Дадвик Н., Фок К., Седик Д. Аграрная реформа в постсоциалистическом пространстве. Опыт Болгарии, Молдовы, Азербайджана и Казахстана. Вашингтон: Всемирный банк реконструкции и развития (Рабочий доклад Всемирного Банка ; № 94). 2003. 104 с.

15. Booz Allen. Project to Develop Land and Real Estate Markets in Moldova: End of Contract Report / Booz Allen & Hamilton. 2000. December 31.

16. О нормативной цене и порядке купли-продажи земли: Закон Республики Молдова от 25.07.1997 г. URL: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=313289&lang=2>

17. Романовська О. Міжнародний досвід земельної реформи: чому немає панацеї. Проект "Популярна економіка: моніторинг реформ". 2013. № 11. С. 1-26.

18. Аликнавичус П. Обоснование формирования

рационального землепользования сельскохозяйственных субъектов Литвы. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. 2009. URL: [http://C:/Users/user/Downloads/484-987-1-SM%20\(1\).pdf](http://C:/Users/user/Downloads/484-987-1-SM%20(1).pdf).

19. Створити ринок: як Естонія створювала ринок землі після розпаду СРСР URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/stvoriti-rinok-ak-estonia-stvoruvala-rinok-zemli-pisla-rozpadu-srsr>.

20. Арнаут А. Г. Земельна реформа в Україні та Румунії: порівняльний аналіз законодавства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.06. К., 2007. 16 с.

21. Ціна мораторію на землю - \$50 млрд. втрачених інвестицій. 2017. URL: [https://uifuture.org/uk/post/cena-moratoria-na-zemlu-50-mlrd-poterannyh-investicij\\_251](https://uifuture.org/uk/post/cena-moratoria-na-zemlu-50-mlrd-poterannyh-investicij_251).

22. Онищенко А., Скунер Н., Осташко Т. Сельское хозяйство в странах с переходной экономикой: струк-

турная реформа. Экономика Украины. 1996. №3. С. 74-82.

23. Формування ринку землі в Україні / Під ред. А.С. Даниленка, Ю.Д. Білика. К.: Урожай, 2002. 280 с.

24. Про "вільний обіг землі в ЄС", про який вам не розкажуть українські ЗМІ. URL: <http://blogger.com.ua/2017>.

25. Формування ринку землі в Україні. - 2-ге вид., переробл. та допов. / В.П. Галушко, Ю.Д. Білик, А.С. Даниленко та ін.; За ред. А.С. Даниленка, Ю.Д. Білика. К.: Урожай, 2006. С.27-28.

26. Байтасов Р.Р., Бруйло А.С., Ананич И.Г. Земля – основное средство производства в сельском хозяйстве. Наука и образование в условиях социально-экономической трансформации общества: материалы VI международной научно-методической конференции. Ч.2. Мн.: ИСЗ. 2003. С. 9-12.



ЛАПІН

Олексій Володимирович  
a.v.lapin@mzeid.in

УДК 65.0

## ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ІТ-ПІДПРИЄМСТВАХ

ЛУКІНА

Поліна Анатоліївна  
polina.lukina@mzeid.in

## IMPLEMENTATION OF CONTROLLING AT IT-COMPANIES

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

*Стаття присвячена дослідженню контролінгу на комерційних підприємствах, які працюють з інформаційними технологіями. Відповідає на питання: Для чого потрібен контролінг на оперативному і стратегічному рівні? Як самостійно побудувати концепцію впровадження ІТ-контролінгу? Як збільшити продуктивність праці співробітників ІТ-компанії?*

*Статья посвящена исследованию контроллинга на коммерческих предприятиях, которые работают с информационными технологиями. Отвечает на вопросы: Для чего нужен контроллинг на оперативном и стратегическом уровне? Как самостоятельно построить концепцию внедрения ИТ-контроллинга? Как увеличить продуктивность труда сотрудников ИТ-компаний?*

*The article is dedicated to research of a control at commercial companies that works with information technologies. Answers the questions: Why you need the control on operational and strategic level? How to build yourself the concept of implementation of IT-controlling? How to increase the productivity of labor employees of the IT-company?*

**Ключові слова:** контролінг, оперативний контролінг, стратегічний контролінг, ІТ-контролінг, концепція ІТ-контролінгу, КПП в ІТ-контролінгу

**Ключевые слова:** контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, ИТ-контроллинг, концепция ИТ-контроллинга, КПП в ИТ-контроллинге

**Keywords:** controlling, operational controlling, strategic controlling, IT-controlling, concept of IT-controlling, KPI at IT-controlling

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку бізнес середовища інформаційні технології відіграють величезну роль. Особливо, якщо врахувати той факт, що широке використання комп'ютерів сприяє розвитку інформаційних технологій.

Однак, зі зростанням розвитку ІТ, ростуть способи відхилення від відповідальності. Ті ж комп'ютери і доступ до мережі Internet дозволяють знайти будь-яку інформацію, і це створює проблему, яку потрібно вирішити з урахуванням сучасних технологій і з використанням контролінгу та його інструментів.

## МЕТА РОБОТИ

Мета роботи стало дослідження контролінгу в ІТ-сфері для комерційних підприємств, і пошук шляхів його впровадження та удосконалення.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи стали наукові праці, матеріали періодичних видань та ресурсів Internet.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Стрімкі зміни, що відбуваються практично в усіх сферах життя в останні десятиліття, надають очевидний вплив і на роботу комерційних підприємств.

Дослідженнями пов'язаними з впровадженням контролінгу в структуру, які працюють з інформаційними технологіями займалися також А.М. Кармін-

ський, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Іванова, А. Гадач.

Почнемо з питання: а для чого саме потрібно впровадити Інструменти контролінгу? Для безпеки власного бізнесу і засобів. Контролінг безпосередньо пов'язаний зі стратегічним управлінням. У свою чергу, стратегічне управління витратами на ІТ засноване на управлінні параметрами, за якими приймаються рішення, – кількістю і ціною. Використовуючи їх, можна впливати на величину витрат. У зв'язку з мега-трендом сталого розвитку бізнесу мета полягає в раціональному використанні всіх ресурсів, в тому числі скорочення споживання ІТ-послуг і витрат на їх придбання, або скорочення ліцензій на софт. Як можна скоротити кількість ліцензій на софт? Або красти їх, що незаконно, або переводити працю з автоматизованого на ручний. А це значно збільшить час на виконання операцій, а отже і продуктивність праці.

Тому необхідно підвищувати прозорість витрат в ІТ, вимірювати і враховувати їх, аналізувати, розраховувати результати діяльності. Цій меті і служить контролінг.

Концепція ІТ-контролінгу визначає також рамки для всіх видів діяльності в цій галузі і включає планування, координування і управління інформаційними технологіями та їх завданнями для оптимізації бізнесу (бізнес-процесів і організаційної структури) [1].

Перш ніж організувати IT-контролінг, необхідно налагодити контролінг основних бізнес-процесів, а вже для їх оптимізації використовувати IT.

Концепція IT-контролінгу розкривається через його стратегічну та оперативну складові.

Стратегічний IT-контролінг не обмежений термінами, спрямований на підприємство в цілому, служить для підвищення ефективності його діяльності і відповідає на питання: які завдання повинні бути вирішені для забезпечення майбутнього бізнесу?

Крім того, інформаційні технології є фактором конкурентоспроможності і спрямовані на досягнення цілей підприємства. Для виконання таких стратегічних завдань необхідний певний набір інструментів. Їх правильний вибір дає можливість довгостроково вимірювати вартість підприємства і його конкурентоспроможність. Використовує такі інструменти IT-менеджмент при формуванні, здійсненні і поточному моніторингу IT-стратегії. Вона працює з IT-стандартів, наприклад операційними системами, офісними продуктами, які визначає IT-менеджмент. Надавати йому дієву підтримку служба IT-контролера може, якщо працює відповідно до стандартів. Дані з розроблених заходів застосовуються в аналізі і при створенні показників збалансованої системи показників (ССП), все активніше використовується в IT-сфері [2].

Стратегічний IT-контролінг приймає також бере участь у підготовці і прийнятті довгострокових рішень при формуванні та управлінні портфелем IT-проектів, їх впорядкування за різними критеріями і вибору стратегічно важливих проектів.

Оперативний IT-контролінг працює в рамках певного періоду часу, займається окремими процесами бізнесу, інформаційними системами, витратами і спрямований на підтримку конкретних процесів. Відповідні інструменти використовуються для більш ефективного проведення заходів, спрямованих на вирішення стратегічних завдань IT-контролінгу. Проте, наскільки ефективно використовуються такі інструменти, можна судити за результатами діяльності всього підприємства – прибутку, ліквідності та рентабельності, вірніше, по зміні цих показників [3].

Розглянемо IT-стратегію: як вона може виглядати і що в себе включає?

IT-стратегія включає:

- Перший етап. розглядається компанія в цілому: проводять формулювання цільового стану, до чого прагне компанія;
- визначення конкретних дій для його досягнення і виявлення слабких місць;
- розробку альтернатив;
- постановку цілей і заходів по їх досягненню, що і до якого терміну має бути зроблено;
- призначення відповідальних осіб за заходи;
- вибір вимірників для моніторингу досягнення цілей за термінами.
- Другий етап, або процес розвитку IT, супроводжує розвиток, технічне обслуговування та підтримку ПО, а також введєння стандартних програм,

які допомогли б автоматизувати працю і контролювати стан процесів.

– Третій етап полягає в експлуатації IT і включає планування і побудова IT-інфраструктури, або центру обробки даних, внутрішню мережу, центральний сервер для зберігання даних і ін., а також експлуатацію наявного ПО і надання сервісної підтримки. Всі ці завдання вирішуються на трьох стадіях (розробка концепції, її здійснення і моніторинг результатів).

Для прийняття обґрунтованих рішень необхідна детальна інформація на основі аналізу витрат і інвестиційних розрахунків в IT-службі. Тому основна складова частина будь-якої концепції IT-контролінгу полягає в управлінні IT-витратами і результатами. Стратегічний IT-контролінг займається формуванням структури відповідних витрат, їх величиною і відстежує їх цільове використання на ефективне виконання IT-стратегії і стратегії бізнесу. Оперативний менеджмент IT-витрат управляє їх величиною і динамікою, а також IT-потужностями («залізо», софт, персонал, послуги) в рамках прийнятої стратегії [4].

І якщо в теорії зрозуміло навіщо служить контролінг, то питання з прозорістю роботи і чесністю співробітників так і не вирішено. Є припущення, що система KPI зможе допомогти у вирішенні цих проблем.

KPI (Key Performance Indicator, Ключові Показники Результативності) - параметри, які характеризують ефективність бізнес-процесу. Бувають і якісні, але вони - переважно кількісні заходи. KPI розраховують у відсотках, питомих величинах. Як KPI IT-компанії, наприклад, можна використовувати коефіцієнт участі в проекті: чим KPI більше, тим більше і оплата [5].

KPI стимулюють не лише оплату праці персоналу (преміями, бонусами), але і сприяють досягненню цілей компанії. Наприклад, KPI «Участь в доходах компанії» можна врахувати зайнятість співробітника, компетентність, креативність, відсутність скарг і т.п.

KPI підтримують ефективні управлінські рішення, з огляду на тактичні та стратегічні цілі компанії. Ґрунтуючись на теоретичному досвіді, можна стверджувати, що побудова ефективної системи особистих KPI співробітників є досить складним завданням і не зводиться до механічного обчислення будь-яких параметрів. Основна мета – побудувати процеси таким чином, щоб внесок кожного фахівця в рішення конкретного завдання був точно зрозумілий і доступний для автоматизованої обробки. Тільки в цьому випадку можна зробити крок від мотивації співробітників на підставі особистих вражень і переваг керівника до об'єктивної оцінки діяльності співробітника. Що, в свою чергу, дозволить знизити внутрішню конкуренцію за особисті переваги керівника та покращить співпрацю в підрозділах підтримки. А створення системи підтримки з високим рівнем внутрішньої довіри і співпраці є ключем до підвищення якості IT-сервісів.

## ВИСНОВКИ

Виходячи з темпів зростання інформаційних технологій і способів уникнути відповідальності,

контролінг в ІТ-сфері спочатку потрібно продумати від «А» до «Я», і впроваджувати якомога швидше.

Потрібно врахувати, що система показників контролінгу розробляється для кожної з обраних проєкцій особливим чином. Методи побудови показників визначаються специфікою моделі.

Перше, до чого може вдатися комерційна компанія, яка працює з інформаційними технологіями - це спеціальні програми контролю. Кожну секунду така програма контролює виконання компанією планових показників. На зміну кризис-менеджменту, роботі в режимі авралу приходиться можливість усунути помилки до того, як вони приведуть до серйозних проблем. Це один з плюсів оперативного контролінгу.

А друге – це розробити індивідуальні критерії ефективності, і впроваджувати в систему ключові показники результативності, що зіграє в позитивну сторону для стратегічного майбутнього компанії.

#### Список використаних джерел

1. Шевченко С.М. Інформаційні технології на підприємстві // Системні дослідження та інформаційні технології - К.: ІВЦ "Видавництво" Політехніка", 2015. - с. 36;
2. Нгуєн Т.Т. Інформаційні технології в менеджменті // Міжнародний студентський науковий вісник ЕНЖ. 2016. - № 6.- с. 24;
3. Смирнова Г.Н., Сорокін А.А., Тельное Ю.Ф. Проєктування економічних інформаційних систем: Підручник / За ред. Ю.Ф. Тельнова. - К.: Фінанси і статистика, 2016.- с. 114;
4. Барановська Т.П., Лойко В.І., Семенов М.І., Трубілін А.І. Інформаційні системи і технології в економіці. К.: Фінанси і статистика, 2016.- с. 84.
5. Буренін Б.А. та ін. Автоматизовані робочі місця керівників і фахівців управління підприємством. / Під ред. К.М. Іванова. - К.: Либідь, 2016.- с. 152;

**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 стандарту ASC 820, зокрема, щодо ставок дисконту. Калібрування гарантує, що методика оцінки відображує 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 прогнозовану фінансову інформацію, яку воно ство-

рює. Аудитори повинні переглядати будь-які бюджети 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".*

- **Трейвіс 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".*

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

### Про авторів:

**Марія Л. Мерфі** ([mariamurphy@gmail.com](mailto:mariamurphy@gmail.com)) – вільнонайманий письменник, Вільмінгтон, штат Нью-Йорк.

**Марк О. Сміт** ([Mark.Smith@aicpa-cima.com](mailto: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 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 знімати 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*