

УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

# СУЧАСНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ФІНАНСОВА АНАЛІТИКА: МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА

---

---



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

Кафедра інноваційного менеджменту  
та фінансової аналітики

**СУЧАСНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
І ФІНАНСОВА АНАЛІТИКА:  
МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА**

**МОНОГРАФІЯ**

*За загальною редакцією  
доктора економічних наук, професора  
Т.М. БОЛГАР*

Дніпро  
2021

УДК 658.1:336.1.001.76  
С 89

*Затверджено до друку за рекомендацією  
вченої ради Університету імені Альфреда Нобеля  
(протокол № 6 від 25 червня 2021 р.)*

*Рецензенти:*

**В.В. Коваленко**, доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри банківської справи  
Одеського національного економічного університету;

**Ю.Є. Петруня**, доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Університету митної справи та фінансів;

**А.А. Пилипенко**, доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри обліку і бізнес-консалтингу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця.

С 89 Сучасний інноваційний менеджмент і фінансова  
аналітика: методологія і практика: монографія / Т.М. Болгар,  
Карчева Г.Т., Крамаренко Г.О. та ін; за ред. Т.М. Болгар. –  
Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. – 232 с.

ISBN 978-966-434-516-0

У монографії обґрунтовано теоретико-методологічні засади сучасного інноваційного менеджменту. Систематизовано теоретичні та практичні основи формування, впровадження і використання інноваційних стратегій фінансово-економічного розвитку, механізми застосування новітніх тенденцій фінансового менеджменту, виокремлено інноваційні підходи в освітньому менеджменті.

Для науковців і практиків сфери менеджменту, викладачів, аспірантів, здобувачів фінансово-економічних спеціальностей закладів вищої освіти, усіх, хто прагне поглибити знання з менеджменту, фінансової теорії та практики.

УДК 658.1:336.1.001.76

ISBN 978-966-434-516-0

© Т.М. Болгар, Карчева Г.Т.,  
Крамаренко Г.О. та ін., 2021  
© Університет імені Альфреда  
Нобеля, оформлення, 2021

## *Людина, яка тримає руку на пульсі сьогодення*



### **Борис Іванович Холод –**

засновник та президент Університету імені Альфреда Нобеля, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, член Клубу ректорів Європи, дійсний член Академії економічних наук України, дійсний член Міжнародної Академії біоенергетичних технологій.

*«XXI століття і фундаментальні зміни у світі, що впливають на технологічні, економічні, соціальні та політичні системи, потребують абсолютно нових знань, нової освіти, нових підходів до розвитку пізнавальної діяльності молоді в умовах глобальних трансформацій».*

*(Б.І. Холод)*



## ПЕРЕДМОВА

За сучасних умов орієнтації економіки України на підвищення конкурентоспроможності надзвичайно важливого значення набуває активізація інноваційної діяльності, оскільки без цього неможливим є здійснення прогресивних структурних зрушень у країні, суттєве оновлення реального сектора й загалом забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави.

У наш час нововведення охоплюють усі сфери людської діяльності, радикально впливають на процес господарювання, змінюють соціально-економічні відносини у суспільстві. Неперервні й постійні інновації стають необхідною та природною формою існування будь-якої організації, забезпечують їй конкурентоспроможність і виживання на ринку.

Проблемам сучасних тенденцій інноваційного менеджменту в процесі фінансово-економічного розвитку, розробці механізмів та їх реалізації в глобальному вимірі присвячено колективну монографію, що є результатом багаторічних напрацювань науковців.

Обраний колективом авторів тематичний напрям дослідження зумовив багатоплановість монографії. Це дало можливість авторам з власної точки зору сформулювати теоретичні й практичні висновки та пропозиції, що мають наукове значення і збагатять сучасну економічну науку, сприяючи стійкому фінансово-економічному розвитку країни.

Практичну спрямованість напрацювань визначено тим, що в доробках, які увійшли до монографії, прослідковується зв'язок з реальним станом речей у фінансово-економічній системі України. Цю ситуацію було досліджено на підставі статистичних даних та аналізу сучасного стану господарської і фінансової діяльності промислових і фінансових установ.

Ідея створення колективної монографії належить кафедрі інноваційного менеджменту та фінансової аналітики Університету імені Альфреда Нобеля. Тему сучасного інноваційного менеджменту і фінансової аналі-

тики, їх методологію і практику розкрито в шести розділах, де висвітлено теоретичні засади формування, впровадження і обґрунтування стратегій стійкого фінансово-економічного розвитку, створення інноваційних, використання інвестиційних і фінансово-кредитних ресурсів для забезпечення розвитку на рівні галузевих економічних структур, стратегії конкурентоспроможності та інновації, а також формування і використання сучасних механізмів забезпечення фінансової безпеки у глобальному вимірі, модернізації освітнього менеджменту і впровадження новітніх засобів навчання.

До монографії увійшли праці таких авторів: Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор (передмова, 1.2, 1.5, 2.5, 3.5, 3.6, 4.4); Г.Т. Карчева, доктор економічних наук, професор (1.1); Г.О. Крамаренко, доктор економічних наук, професор (1.1); Є.В. Калюга, доктор економічних наук, професор (5.1); В.О. Пабат, доктор сільськогосподарських наук, професор (5.1); О.Л. Пластун, доктор економічних наук, професор (2.1); Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент (4.1); Г.Ф. Москалик, доктор філософських наук, професор (5.2); А.Є. Лісняк, доктор філософії (2.2); В.М. Вареник, кандидат економічних наук, доцент (2.6, 3.1, 3.2, 3.4, 4.3); О.А. Свтушенко, кандидат економічних наук, доцент (4.2); Ж.В. Пескова, кандидат економічних наук, доцент (6.1); З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент (1.3, 1.4, 2.3, 2.4); К.В. Далгич, здобувач (1.1); Г.В. Умерова, аспірант (3.3); О.С. Каліцева, магістр (1.2); О.В. Чорний, магістр (1.5); Р.В. Пілюшин, магістр (2.5); Д.В. Синевид, магістр (3.5); В.Ю. Казновська, магістр (3.6); А.О. Рижик, магістр (4.4); О.О. Калюга, магістр (5.1); І.М. Ісаченко, магістр (4.1); А.І. Щерба, магістр (2.6); В.В. Бондаренко, магістр (3.1); К.С. Бабенко, магістр (3.2); Д.Д. Радько, магістр (3.4); М.С. Юрчишина, магістр; Ю.І. Глоба, магістр (1.4); Є.Т. Мормоль, магістр (2.3); О.С. Розенберг, магістр (2.4).

Колектив авторів висловлює велику подяку рецензентам, докторам економічних наук, професорам Вікторії Володимирівні Коваленко, Юрію Євгеновичу Петруні, Андрію Анатолійовичу Пилипенку.

Монографію підготовлено колективом кафедри інноваційного менеджменту та фінансової аналітики Університету імені Альфреда Нобеля в межах науково-дослідних тем: «Менеджмент та управління в умовах глобальних та соціально-економічних викликів» (державний реєстраційний номер 0118U000840); «Теоретико-методологічні засади модернізації і сучасні тенденції розвитку міжнародних фінансово-економічних відносин: проблеми, перспективи, можливості» (державний реєстраційний номер 0119U10090).

## **Розділ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ, ВПРОВАДЖЕННЯ І ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ**

#### **1.1. Інноваційні підходи до оцінки банківської конкуренції в умовах цифрової трансформації**

В умовах зростання конкуренції, посилення вимог регулятора, постійних зовнішніх і внутрішніх загроз банки мають реалізовувати нові стратегії розвитку і просування на ринку, які б забезпечили ефективність, конкурентні переваги, стабільність і зростання. За таких умов основне завдання діяльності банків полягає в тому, щоб забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, перетворити потреби суспільства на нові можливості для прибуткового ведення бізнесу. Саме на активній взаємодії банку та клієнта базуються інноваційні концепції розвитку банків у сучасних умовах, відповідно до яких головними рисами банку майбутнього є орієнтація на підвищення банківської конкуренції завдяки розвитку високотехнологічних продуктів і послуг, інноваційної онлайн-спрямованості, орієнтації на мобільні технології та інтеграцію із соціальними медіа, розвитку конкурентного середовища.

Конкурентне середовище впливає на поведінку банків. Водночас зміна поведінки учасників ринку спричиняє зміни і конкурентного середовища, що, у свою чергу, може привести до зміни виду конкуренції. З огляду на складність і неоднозначність поняття «конкуренція» її проблематично оцінити, виміряти одним методом чи декількома показниками щодо конкурентної позиції кожного учасника та конкурентного середовища ринку. Для отримання об'єктивної оцінки рівня конкуренції та стану конкурентного середовища потрібно комплексно використовувати як тра-

дійні структурні методи, так і неструктурні методи, а також формувати економічно обґрунтовану, коректну інформаційну модель для здійснення розрахунків, враховуючи особливості функціонування та розвитку банківських систем у країнах, де відбувається формування ринків і простежуються біфуркаційні процеси, та враховуючи інституційні зміни під впливом цифрових технологій.

Важливість дослідження рівня банківської конкуренції зумовлена її впливом на ефективність і стабільність діяльності банків та банківських систем. Дослідженнями таких науковців, як К. Вівес [1], Дж. Сінкі [2, с. 385], С. Шаффер [3], Н. Цетореллі та М. Гамбера [4] встановлено наявність зв'язку між рівнем конкуренції і розвитком банківської системи. Вважається, що для розвинутих країн характерний високий рівень конкуренції, тоді як для країн з низьким рівнем розвитку економіки, до яких належить Україна, характерний невисокий рівень конкуренції. Але, як зазначає К. Вівес [1], для кожної країни є свій оптимальний рівень конкуренції в межах існуючого типу конкуренції, за якого забезпечується стабільна банківська діяльність.

Актуальність дослідження впливу банківської конкуренції на стабільність та ефективність банківської системи обумовлена тим, що на сьогодні залишаються недостатньо вивченими питання впливу банківської кризи 2014–2015 рр. та процесів реформування банківської системи в 2016–2017 рр., інституційних змін, що відбулися, на конкурентне середовище та стан банківської системи України. Дослідження, що проводилися науковцями в Україні щодо стану конкурентного середовища, рівня банківської конкуренції, стосувалися, як правило, докризового періоду і не оцінювали вплив інституційних змін, що відбулися за останні 5 років, на ситуацію в банківській системі.

На сьогодні при дослідженні банківської конкуренції у більшості випадків обмежуються використанням окремих методів та застосуванням ідентичних факторних і результативних показників, не враховуючи зміни, що відбуваються в банках, моделі їхньої поведінки на ринку, модифікації бізнес-процесів в умовах цифрових трансформацій, відхід банків від процентної моделі в умовах екосистемного підходу.

З огляду на вищезазначене важливою є оцінка впливу інституційних змін у банківській системі на рівень банківської конкуренції з урахуванням їх взаємовпливу та взаємозв'язку за допомогою використання комплексу структурних і неструктурних методів і моделей.

Важливість дослідження конкурентного середовища обумовлена його впливом на ефективність та розвиток банків та банківських систем. Дж. Сінкі [2] при оцінці ефективності діяльності банків поряд з ефективністю розміщення ресурсів, операційною ефективністю виділяє цінову (інформаційну) ефективність діяльності банків, під якою розуміє спроможність котирувань відображати реальну ринкову ціну, зокрема об'єктивно висвітлювати ринкову капіталізацію банків, вкладення банків у цінні папери, що дозволяє інвесторам приймати обґрунтовані рішення, оскільки



ринкові ціни служать індикаторами привабливості фінансових інструментів. У цілому кошти не можуть бути ефективно розміщені за відсутності розвинутого конкурентного середовища. К. Вівес [5] зазначає, що мікροструктура ринку є вирішальним фактором інформаційної ефективності.

У той же час надмірний рівень монополізації та зосередження переважної більшості ресурсів в обмеженій кількості банків негативно впливає на розвиток економіки та банківської системи. З одного боку, цей фактор обмежує ринкові можливості ціноутворення на основі вільної конкуренції, що призводить до суттєвих проблем із повноцінним розвитком саме під дією ринкових сил, а з іншого – нівелює ринок праці, визначаючи вкрай низький рівень доходів працездатного населення і, як наслідок, відсутність можливості для здійснення заощаджень, які є основним джерелом ресурсної бази банків.

Більшість авторів при дослідженні рівня конкуренції обмежуються вимірюванням рівня банківської конкуренції і не враховують взаємозв'язок між рівнем конкуренції і стабільністю діяльності банків. Тоді як інтерес становить оцінка оптимального рівня конкуренції з урахуванням забезпечення стабільності банківської діяльності в контексті «доходність – ліквідність – надійність», перевірка гіпотези щодо наявності зв'язку між рівнем розвитку банківської конкуренції і стабільності банківської системи.

Складність забезпечення оптимального рівня конкуренції для ринків, що формуються, до яких належить ринок Україна, обумовлена їх волатильністю, нестійкістю, хаотичністю, що потребує постійного моніторингу та об'єктивної оцінки конкурентного середовища з метою запобігання можливому негативному його впливу на стабільність банківської системи. Для формування сигналів раннього оповіщення про ситуацію на ринку важливим є використання різних методів та підходів для отримання динамічної багатовимірної характеристики конкурентного середовища.

У 2014 р. в Україні почалася масштабна економічна криза, пов'язана з початком збройного конфлікту на сході України та анексією Криму. Ці негативні події суттєво вплинули на конкурентоспроможність банківського сектора. Починаючи з 2014 р. значна кількість банків зіткнулася з непереборними труднощами, що були викликані політичною нестабільністю, спадом економіки та девальвацією гривні, що призвело до погіршення фінансового стану банків і погіршення конкурентного середовища.

З метою стабілізації ситуації протягом 2015–2016 рр. в Україні відбувся процес реформування банківської системи, який включав три етапи: очищення, перезавантаження і стабільний розвиток. У результаті очищення з ринку було виведено більше половини банків, які втратили платоспроможність. Кількість банків скоротилася зі 180 на 01.01.2015 р. до 73 банків на 01.01.2021 р. НБУ змінив класифікацію банків, в основу якої замість розміру активів поклав вид капіталу (державний, іноземний чи приватний). Якщо раніше банки поділялися на 4 групи банків за розміром активів, то з 2015 р. банки в Україні поділяються на три групи:

банки з державною часткою – 5 банків (на 01.01.2020 р. частка активів на ринку банківських послуг становила 60,4%), банки іноземних банківських груп – 20 банків (27,2%), банки з приватним капіталом – 50 банків (12,4%). Характерною ознакою реформованої банківської системи України стала визначальна роль державних банків в її розвитку, на них припадає більше 50% активів банківської системи, тоді як до кризи 2008 р. активи державних банків становили 8%. Відбулися суттєві інституційні зміни в банківській системі. У зв'язку з цим і виникає необхідність дослідити, з одного боку, як вплинули інституційні зміни на банківську конкуренцію, тип конкуренції, а з іншого – оцінити як нове конкурентне середовище впливає на стабільність банківської системи з використанням комплексу адаптованих структурних і неструктурних методів і моделей.

Загальновідомо, що здорова конкуренція допомагає зробити фінансовий сектор більш ефективним. Належний рівень конкуренції позитивно впливає на стабільність діяльності банків, оскільки збільшується диверсифікація як процентних, так і непроцентних доходів, що отримують банки. Однак надмірна конкуренція може посилити деякі ризики, такі як асиметрична інформація та моральний ризик.

Враховуючи важливість досягнення оптимального рівня конкуренції для забезпечення стабільного та ефективного розвитку банківської системи, дослідженнями банківської конкуренції та її вимірювання займалися як зарубіжні, так і вітчизняні вчені. Цікавими є дослідження конкуренції, проведені Т. Васильєвою та І. Діденко [6] з використанням моделі Н-статистики (Панзара – Росса) для банківського сектора України за період з 2005 по 2016 рр. за кварталними даними, які показали, що в періоди фінансових криз 2008–2009 рр. та 2014–2016 рр. значення Н-статистики були від'ємними, тобто на українському банківському ринку мала місце монополістична конкуренція з частими відхиленнями до абсолютної монополії чи олігополії.

Інший вітчизняний вчений С. Леонов [7] оцінював рівень конкуренції в банківській системі України в докризовий період за моделлю Модесто Барроса.

Л. Жердецькою [8] було проведено оцінку рівня конкуренції на банківському ринку України за моделлю Панзара – Росса за 2007 р., у результаті чого було виявлено, що банківський ринок України відповідає монополній конкуренції, тоді як здорова конкуренція допомагає зробити фінансовий сектор більш ефективним [9].

Існують два основних підходи до вимірювання конкуренції: структурний і неструктурний. Традиційна теорія ґрунтується на структурних моделях, які передбачають наявність зв'язку між структурою галузі та ринковою владою. Структурний підхід визначає ступінь банківської конкуренції через параметри його структури, такі як рівень концентрації (як правило, частка активів трьох або п'яти найбільших банків країни в активах усього банківського сектора) і різноманітні індекси. Необхідно зазначити, що неструктурні моделі вимірюють рівень конкуренції через оцінку

поведінки банків на ринку, а не через екзогенну структуру ринку (показники концентрації). Вони дозволяють аналізувати рівень конкуренції на основі ціноутворення в банках. Зокрема неструктурні моделі базуються на теорії рівноважного ринку, відповідно до якої ціноутворення базується на витратах (mark\_up pricing).

Структурні моделі базуються на двох основних гіпотезах: «структура – поведінка – результат діяльності» (Structure – conduct – performance – SCP) і протилежна їй гіпотеза ефективної структури (Efficient Structure – ES) [10].

Гіпотеза SCP полягає в тому, що існує зв'язок між структурою галузі (концентрацією, кількістю банків), їх поведінкою, прибутком і рівнем ринкової влади. Велика кількість банків приводить до встановлення процентних ставок за кредитами та депозитами на конкурентному рівні, що мінімізує рівень ринкової влади окремих банків. Тестують SCP гіпотезу за допомогою рівняння залежності результату діяльності банку від ринкової концентрації (коефіцієнта концентрації  $n$  – банків або індексу Херфіндала – Хіршмана):

$$P_{ijt} = \alpha_0 + \alpha_1 CR_{jt} + \sum \gamma_k X_{kijt} + \varepsilon_{ijt} \quad (1.1)$$

де  $P_{ijt}$  – прибуток  $i$ -го банку на ринку на момент  $t$  (можна також використовувати процентну ставку за кредитами або депозитами  $i$ -го банку на ринку  $j$  у час  $t$ );  $CR_{jt}$  – змінна, що вимірює конкуренцію на ринку  $j$  у час  $t$ ;  $X_{kijt}$  –  $k$ -вимірний вектор змінних, що впливають на прибуток банку.

Відповідно до SCP-гіпотези коефіцієнти  $\alpha$  мають бути більше 0, тобто чим вище концентрація на ринку, тим вище ринкова влада, вище прибуток банку. Чим більш концентрований ринок, тим більші процентні ставки за кредитами і нижчі процентні ставки за депозитами можуть встановити банки, тим більшу ринкову владу мають банки, тобто висока концентрація є причиною неконкурентної поведінки банків. Структуру ринку в цих моделях представлено екзогенною величиною [8, с. 44–53].

Структурні моделі також використовують гіпотезу ефективної структури (ES), відповідно до якої існує прямиий зв'язок між ринковою позицією і фінансовим результатом: банки, що мають високу операційну ефективність, як правило, мають нижчі витрати, а отже, і більший прибуток. Підвищуючи свою ефективність, банки зміцнюють ринкову позицію, збільшуючи частку на ринку.

$$\Pi_{ijt} = \alpha_0 + \alpha_1 CR_{jt} + \alpha_2 MS_{ijt} + \sum \gamma_k X_{kijt} + \varepsilon_{ijt} \quad (1.2)$$

де  $MS_{ijt}$  – ринкова частка банку.

Відповідно до гіпотези SCP  $\alpha_1 > 0$ , гіпотеза ефективності (ES) вимагає щоб  $\alpha_2 > 0$ .

Необхідно зазначити, що неструктурні моделі вимірюють ступінь конкуренції через оцінку поведінки банків на ринку, а не через екзогенну структуру ринку (показники концентрації). Структурний підхід визначає ступінь банківської конкуренції через параметри його структури, такі як рівень концентрації (як правило, частка активів трьох, п'яти або семи найбільших банків країни в активах усього банківського сектора) і різноманітні індекси. Теоретичне обґрунтування використання рівня концентрації як мірила конкуренції зводиться до так званої структурно-поведінкової парадигми, згідно з якою зменшення кількості банків і збільшення їхніх розмірів призводить до картельних змов, квазімонопольної поведінки учасників ринку.

З метою характеристики ринкової структури банківських послуг і оцінки рівня її монополізації найчастіше за все визначають показники концентрації окремих банків на ринку, а як допоміжну інформацію використовують дані про рівень ринкової (монопольної) влади окремих банків та нестратегічні фактори ринкової структури. Використання показників концентрації дозволяє оцінити ступінь нерівномірності розподілу обсягів діяльності між окремими банками, а також можливість впливу кожного з них на ринок банківських послуг.

У процесі аналізу структури ринку банківських послуг потрібно врахувати не лише кількість банків на ринку, а й їхні розміри. В Україні на ринку банківських послуг функціонує багато банків (на 01.01.2021 р. – 73 банки), але при цьому домінують кілька. Найчастіше для оцінки конкурентного середовища використовують коефіцієнт ринкової концентрації ( $CR$ ), який визначається як процентне відношення суми активів (депозитів, капіталу) найбільших банків до загального обсягу банківського сектора [11, с. 64–77]:

$$CR = \frac{\sum_{i=1}^n m_i}{M_s} \cdot 100, \quad (1.3)$$

де:  $m_i$  – частка активів (депозитів, капіталу)  $i$ -го банку на ринку банківських послуг;  $M_s$  – загальний обсяг активів (депозитів, капіталу) в банківському секторі.

Для аналізу ринку банківських послуг використовують рівень концентрації трьох (п'яти, семи) значущих банків ( $CR-3$ ,  $CR-5$ ,  $CR-7$ ). Цей коефіцієнт дозволяє не лише зіставити частки на ринку, а й проаналізувати їхню динаміку, встановити, за рахунок яких банків відбулися зміни на ринку банківських послуг. За коефіцієнтом ринкової концентрації банківський сектор України є висококонцентрованим і має тенденцію до зростання (табл. 1.1).

За показниками ринкової концентрації, розрахованими за активами та коштами, залученими від клієнтів, за останніх 5 років мала місце тенденція до зростання рівня ринкової концентрації в банківському секторі України для трьох, п'яти і семи банків як за активами, так і коштами клі-

ентів. На 4 державні банки («ПриватБанк», «Ощадбанк», «Укрексімбанк» і «Укргазбанк») станом на 01.01.2021 р. припадало більше половини активів банківської системи (51,5%). На думку фахівців, більш об'єктивним є визначення рівня ринкової концентрації саме за коштами клієнтів.

Таблиця 1.1

**Коефіцієнт ринкової концентрації для трьох і п'яти банків на ринку банківських послуг України на 01.01.2015 р. і 01.01.2021 р., %\***

Показники	Активи		Кошти клієнтів		Узагальнений коефіцієнт ринкової позиції	
	01.01.2015	01.01.2021	01.01.2015	01.01.2021	01.01.2015	01.01.2021
CR-3	35,1	44,7	37,9	45,1	36,5	44,9
CR-5	43,3	58,7	45,2	59,8	44,2	59,2
CR-7	51,3	68,1	45,2	69,7	48,1	68,9

\*Джерело: розраховано за даними [12].

За період з 2015 по 2020 рр. рівень ринкової концентрації, розрахований за обсягом коштів, залучених від клієнтів, суттєво збільшився внаслідок посилення впливу банків з державною участю: для трьох банків збільшився з 37,9 до 45,1%; для п'яти банків – з 45,2 до 59,8%; а для семи банків – з 45,2 до 69,7%. Узагальнений коефіцієнт ринкової позиції за двома показниками – активами і коштами клієнтів, розрахований за формулою середньої арифметичної, також має тенденцію до збільшення: для трьох банків – з 36,5 до 44,9%; для п'яти банків – з 44,2 до 59,2%; а для семи банків – з 48,1 до 68,9%.

Проведені дослідження з використанням коефіцієнта ринкової концентрації (CR) засвідчили високий рівень концентрації в банківському секторі України та значне його зростання за останніх п'ять років як за активами, так і коштами клієнтів. На чотири найбільші державні банки припадає більше половини банківських послуг (на 01.01.2021 р. – 52,5% активів банківської системи). На найбільший банк в Україні – «ПриватБанк» – припадає 22,5% (на 01.01.2015 р. – 25,2%) коштів, залучених банківською системою від юридичних і фізичних осіб.

Додамо, що на 01.01.2015 р. до семи найбільших банків в Україні входили два українських державних банки («Ощадбанк» і «Укрексімбанк»), два російських державних банки («Промінвестбанк», «Сбербанк»), два банки іноземних банківських груп («Укрсоцбанк» і «Райффайзен Банк Аваль») та «ПриватБанк».

На 01.01.2021 р. до 7 найбільших банків належать 4 найбільших банки з державною часткою («ПриватБанк», «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Укргазбанк»), два банки іноземних банківських груп («Райффайзен Банк Аваль», «Альфа-банк»), один банк з приватним капіталом («ПУМБ»).

За результатами дослідження встановлено, що за останніх 5 років концентрація на ринку банківських послуг суттєво збільшилася в осно-

вному за рахунок державних банків, у капітали яких держава вливала значні кошти для підтримання їх платоспроможності. Це може бути як причиною зниження в майбутньому конкуренції на ринку банківських послуг, так і перспективним вектором інституційного розвитку банківського сектора України. Адже в багатьох країнах світу існують високі концентрації на ринку банківських послуг 3 та 5 найбільших банків. Так, концентрація загальних активів 5 найбільших банків у банківських секторах Нідерландів складає 89%, Швеції – 76, Іспанії – 65, Франції – 82, Люксембургу – 69, Канади – 81, Австралії – 80%. У США цей показник перебуває на рівні 43%, в Японії – 51, Бразилії – 82, Індії – 36, КНР – 37, Кореї – 62, Мексиці – 70, Сінгапурі – 42%. Водночас у великих розвинутих країнах Західної і Центральної Європи концентрація банківських активів нижче, ніж в Україні. Так, у Бельгії вона досягає 48%, Італії – 43, Великобританії – 48, Німеччині – 35% [13]. Концентрація банківських активів часто використовується для оцінки конкуренції. Однак, як показує практика, концентрація активів не завжди є досить точним показником. Наприклад, у Канаді, де частка активів, що припадає на перші п'ять банків, перевищує 80,0%. Водночас ступінь конкуренції досить високий за рахунок того, що жорстку конкуренцію банкам становлять інші фінансові організації, особливо в умовах розвитку відкритої архітектури фінансового ринку, фінтех та цифрових технологій.

Зауважимо, що згідно з дослідженнями Світового банку, традиційні показники концентрації відображають лише структуру ринку і не мають однозначного зв'язку з конкуренцією. Наприклад, зростання концентрації в банківському секторі може спостерігатися одночасно зі зростанням конкуренції при консолідації в банківській системі [14]. Таким чином, структурні показники – показники концентрації – не дають повного уявлення про ступінь конкуренції в банківському секторі, її стійкість у часі. Водночас вони є важливою складовою оцінки конкурентного середовища в банківському секторі України.

Також недоліком показника ринкової концентрації є його низька чутливість до різних варіантів розподілу часток між конкурентами. Тому на практиці останніми роками все частіше використовують коефіцієнт Херфіндаля – Хіршмана (*HHI*). Цей узагальнений показник ураховує не лише кількість банків, а й нерівність їхнього становища на ринку та характеризує рівень монополізації. Значення коефіцієнта знижується зі збільшенням кількості банків і зростає з посиленням нерівності між ними за будь-якої їх кількості [9, с. 77–90].

Індекс Херфіндаля – Хіршмана розраховується за такою формулою:

$$HHI = \sum_{i=1}^n m_i^2, \quad (1.4)$$

де:  $m$  – частка банку на ринку, %;  $i$  – порядковий номер банку на ринку;  $n$  – кількість банків на ринку.

Чим вищий рівень концентрації ринку, тим вище значення *HHI*. Індекс концентрації Херфіндаля – Хіршмана змінюється від нуля (максимальна конкурентоспроможність ринку) до 10 000 (монопольне становище на ринку). На випадок чистої монополії, коли до галузі входить одна фірма, індекс дорівнює 10 000. Як правило, частки учасників на ринку банківських послуг визначають за активами, кредитами і депозитами.

Загалом розрізняють три ступеня концентрації ринку:

- слабка концентрація, якщо значення індексу *HHI* менше ніж 1 000;
- середній рівень концентрації, якщо значення показника *HHI* не виходить за межі від 1 000 до 1 800;
- висока концентрація, якщо показник *HHI* перевищує 1 800.

Результат розрахунку індексу Херфіндаля – Хіршмана для українського банківського ринку за 2015–2020 рр. говорить про те, що концентрація активів у банківській системі України станом на 01.01.2018 р. була високою (значення індексу Херфіндаля – Хіршмана становить 2 630), але з 01.01.2019 р. значення цього показника значно зменшилося, і таким чином концентрація активів банківського сектора України тримається на середньому рівні. Показник концентрації кредитів клієнтів та власного капіталу є низьким, але значення показника концентрації вкладів фізичних осіб останніми роками наближений до високого (на 01.01.2019 р. – 1 707, 01.01.2021 р. – 1 564).

Отже, за період реформування банківської системи, «перезавантаження» та «очищення» від проблемних банків відбулися структурні зміни в банківському секторі і, як свідчить значення індексу Херфіндаля – Хіршмана, ринок банківських послуг перейшов з категорії низькоконцентрованого до середньоконцентрованого.

Слід зазначити, що окремі науковці вважають, що коефіцієнти концентрації (наприклад, частка ринку або коефіцієнт Херфіндаля – Хіршмана), які зазвичай використовуються як показники оцінки конкурентного середовища, не завжди є об'єктивними індикаторами конкуренції, оскільки вони не відображають реальну ситуацію на ринку і слабо корелюють з конкурентною поведінкою банків. Тому їх доцільно використовувати з неструктурними оцінками банківської конкуренції.

Зауважимо, що ефективність конкурентної політики завжди була пов'язана зі спірним питанням – співвідношенням між структурою ринку й антиконкурентною політикою. Є два протилежних погляди на цю проблему – структуралістська та біхевіористська. Прихильники структуралістського підходу вважають, що володіння значною часткою на ринку призводить до негативних наслідків. На думку біхевіористів, монополізована галузь цілком може бути технологічно прогресивною та ефективною, пропонуючи якісні послуги за прийнятними цінами. Зауважимо, що в Україні найбільший банк «ПриватБанк» – це високотехнологічний банк, який займає п'яту частину ринку банківських послуг. Розвиток «ПриватБанку» здійснюється відповідно до моделі мультиканальної інтеграції, яка базується на синтезі розви-



тку віддаленого і традиційного банкінгів, що передбачає надання банківських послуг як з використанням віддаленого банкінгу, так і через відділення.

Багатьма експертами як захід, необхідний для підвищення рівня конкуренції на банківському ринку, пропонується приватизація державних банків. Разом з тим, за оцінкою вчених Банку Фінляндії, малоімовірно, що приватизація банків з державною часткою приведе до зростання конкуренції. Так, приватизовані державні банки радше почнуть більш агресивну експансію задля єдиної мети – максимізації прибутку. Натомість, як зазначено вище, державні банки сприяють досягненню стратегічних економічних цілей і виконують низку соціальних функцій. До того ж слід пам'ятати про те, що, досягаючи певного рівня, конкуренція починає деструктивно впливати на стійкість банківського сектора. Тому наявність державних банків у банківській системі України сприяє підвищенню довіри населення. Утім висока частка державних банків на ринку банківських послуг України призводить до зниження рівня конкуренції та ефективності, а неякісні кредитні портфелі, висока частка непрацюючих кредитів, що сформувалися в банківському секторі, становлять загрозу для фінансової стабільності держави та стримують фінансування економіки. Низька якість кредитного портфеля створює суттєві фіскальні ризики для держави – бюджетні витрати на підтримку капіталу державних банків були колосальними. Вирішення цієї проблеми є одним із головних завдань для державних банків. Зауважимо, що хоча за 2020 р. сума непрацюючих кредитів NPLs державних банків зменшилася з 421,9 млрд грн, або 65,2%, до 310,2 млрд грн, або 57,4%, від суми наданих кредитів, але залишається загроза для фінансової стабільності в державі.

З точки зору якісних параметрів конкуренції необхідно відзначити, що в даний час в нерівні конкурентні умови потрапляють більшість середніх і малих банків, через відсутність доступу до дешевих ресурсів, зокрема програм рефінансування. Зазначене змушує їх підтримувати високу достатність капіталу за рахунок скорочення рентабельності бізнесу, що знижує їх конкурентоспроможність. Водночас Україна входить до десятки країн Європи за кількістю користувачів інтернет-банкінгу, а також через низьке проникнення банківських послуг в регіони має високий потенціал для зростання інтернет-аудиторії у майбутньому [15]. Це відкриває великі можливості для банків, зокрема невеликих за розмірами, тому подальший розвиток банківської системи України цілком обґрунтовано має здійснюватися в інноваційному спрямуванні.

Наступним вагомим фактором підвищення конкурентоспроможності може бути застосування нових банківських послуг. Якщо нині у світі надається понад 300 різних банківських послуг, то в Україні, навіть у великому банку, тільки 100–120. Крім того, українським банкам потрібно не просто переймати прогресивний досвід інших країн, а розробляти нові, інноваційні фінансові послуги, які будуть ефективними саме в українських реаліях і в майбутньому нададуть їм потенційні переваги перед закордонними банками [15, с. 18].



В умовах зростаючої конкуренції, посилення вимог регулятора, постійних зовнішніх і внутрішніх загроз банки мають реалізовувати інноваційні стратегії розвитку та просування інноваційних онлайн-нових продуктів на ринку. Фактори, що негативно впливають на розвиток та ефективність дистанційного обслуговування в українських банках – низький інноваційний потенціал багатьох банків, дефіцит власних фінансових та кадрових ресурсів для впровадження інновацій, ризикованість і незахищеність операцій із вкладення коштів в інноваційні проекти, недосконалість законодавства. Слід виділити такі основні тенденції інноваційного розвитку банків: мобільні комунікації; соціальні технології; інтелектуальний аналіз даних; доступність та необмежені пропускні здатності мереж; можливість зберігання та обробки величезних обсягів інформації; використання хмарних технологій та електронного банкінгу; впровадження *VaaS*-моделей для залучення нових клієнтів [16].

У Доповіді про глобальну конкурентоспроможність – 2020 [17], підготовленій Всесвітнім економічним форумом 16 грудня 2020 р. (спеціальний випуск), визначено 11 нових пріоритетів, яких мають досягнути країни завдяки економічній трансформації, посткризовому відновленню та прискоренню економічного зростання в умовах розширення масштабів і впливу цифровізації в 4 сферах: умови і стимули, людський капітал, ринки, інновації. Економічна трансформація передбачає рух до повної інтеграції соціальних, екологічних та інституційних цілей у своїх економічних системах протягом наступних п'яти років. Відзначається, що хоча фінансові системи і стали більш стабільними, вони мають бути більш інклюзивними і орієнтуватися на «ринки завтрашнього дня» та підвищення конкурентоспроможності.

Банківська система України постійно зазнає зовнішнього та внутрішнього впливів, що приводить до її видозміни, реструктуризації, вдосконалення. У результаті цих інституційних змін банки також змінюють свою поведінку, стратегію, конкурентну позицію, рівень стабільності та ефективності, щоб відповідати поточним вимогам регуляторів, економіки, споживачів. Постійний моніторинг конкурентного середовища на банківському ринку викликаний необхідністю виявлення потенційних загроз та формування сигналів раннього оповіщення про ситуацію на ринку, що сприятиме ефективному прийняттю регуляційних та наглядових рішень задля коригування траєкторії розвитку банківської системи.

Загальновідомо, що надмірний рівень монополізації та зосередження переважної більшості ресурсів в обмеженій кількості банків негативно впливає на розвиток економіки та банківської системи. У зв'язку з цим виникає необхідність у використанні інноваційних підходів до оцінки банківської конкуренції в Україні, що базуються на комплексному використанні як традиційних структурних методів, так і адаптованих неструктурних моделей та обґрунтованому визначенні можливих шляхів підвищення рівня конкуренції, що будуть сприяти не тільки інноваційному

розвитку банківських продуктів і послуг, але й покращанню практики діяльності гравців ринку шляхом підвищення рівнів їх стійкості, стабільності, ліквідності, репутації.

Як доповнення до раніше отриманих структурних оцінок банківської конкуренції (коефіцієнт ринкової концентрації  $CR_n$ , коефіцієнт Херфіндала – Хіршмана (ННІ)) пропонуємо оцінити рівень конкуренції і можливу загрозу монополізації для банківської системи України за допомогою рангового індексу концентрації (індекс Холла – Тайдмана або індекс Розенблута) та коефіцієнта ентропії, а також неструктурних моделей Лернера та Н-статистики Панзара – Росса.

Коефіцієнт Холла – Тайдмана ( $HT$ ) розраховується на підставі зіставлення рангів банків на ринку та їхніх часток на ринку:

$$HT = \frac{1}{2 \sum R_i g_i - 1}, \quad (1.5)$$

де  $HT$  – ранговий індекс концентрації;  $R_i$  – ранг  $i$ -го банку на ринку банківських послуг (найбільший банк має ранг 1);  $g_i$  – частка активів (коштів клієнтів)  $i$ -го банку.

Ранговий індекс  $HT$  змінюється у межах від  $1/n$  до 1, де  $n$  – кількість конкурентів на ринку. Чим меншим є значення індексу, тим менш монополізованим є банківський сектор. Максимальне значення індексу  $HT$  дорівнює 1; у цьому разі є всі умови для того, щоб один із банків зайняв монополізу позицію на ринку. Мінімальне значення індексу  $HT$   $1/n$  ( $n$  – кількість банків) дорівнює 0,0137 [11, с. 75].

Зауважимо, що коефіцієнт Холла – Тайдмана для банківської системи України має тенденцію до збільшення, однак є значно меншим за 1 і на 01.01.2021 р. становив 0,1136 (на 01.01.2016 р. – 0,0504), тобто в банківському секторі України поки що не існує загрози, що один із банків займе монополізу позицію на ринку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Значення коефіцієнта Холла – Тайдмана за 2015–2021 рр.\***

Дата	Активи
01.01.2015	0,0323
01.01.2016	0,0504
01.01.2020	0,0712
01.01.2021	0,1136

\*Джерело: розраховано автором за даними [12].

Для характеристики ступеня деконцентрації ділової діяльності за одним банком та дослідження рівня і динаміки конкурентного позиціонування використовують коефіцієнт ентропії  $E$ . Чим більше значення  $E$ , тим вищий ступінь економічної невизначеності, тим нижча ймовірність формування монополії та олігополії. Коефіцієнт ентропії визначається за такою формулою:

$$E_1 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n S_i \ln \frac{1}{S_i}, \quad (1.6)$$

де  $E$  – коефіцієнт ентропії;  $S_i$  – частка активів  $i$ -го банку на ринку банківських послуг;  $n$  – кількість банків на ринку.

Коефіцієнт ентропії для ринку банківських послуг в Україні також має тенденцію до зростання, однак на 01.01.2021 р. набуває невисокого значення за активами – 0,0594 (на 01.01.2016 р. – 0,0256), що свідчить про високу ймовірність формування монополії та олігополії (табл. 1.3).

Як бачимо, розраховані структурні коефіцієнти надають дещо суперечливу інформацію про стан конкурентного середовища на ринку банківських послуг в Україні.

Таблиця 1.3

**Значення коефіцієнта ентропії для ринку банківських послуг в Україні в 2015–2020 рр.\***

Дата	Активи
01.01.2015	0,0226
01.01.2016	0,0256
01.01.2020	0,0381
01.01.2021	0,0594

\*Джерело: розраховано автором за даними [12].

Неструктурні моделі вимірюють конкуренцію без використання чіткої інформації про структуру ринку, а ґрунтуються на отриманні оцінки ринкового впливу, виходячи зі спостережень за поведінкою банків. Неструктурний підхід вимірювання ступеня конкуренції використовує такі індекси: індекс Лернера, індикатор ефективної конкуренції Буна, індикатори цінової і кількісної реакції банку на дії конкурентів, розроблені Бреснаханом і Лау, індикатори взаємозамінності банків для споживачів, запропоновані Баруш і Мудешто, Н-статистика або підхід Панзара – Росса [10]. Серед вищенаведених неструктурних моделей було використано індекс Лернера та розроблену нами модифіковану модель Н-статистики для банківського ринку України.

Індекс Лернера розраховується на підставі інформації про діяльність окремого банку і вимірює його владу на ринку залежно від того, з яким перевищенням над граничними витратами він може встановлювати процентні ставки за залученими депозитами або за наданими кредитами. Індекс Лернера розраховується за такою формулою:

$$L = \frac{P - MC}{P}, \quad (1.7)$$

де  $L$  – індекс Лернера;  $P$  – процентні ставки за депозитами або наданими кредитами;  $MC$  – граничні витрати.

Індекс Лернера набуває значення від 0 до 1 (від 0 до 100%). Чим вище індекс Лернера, тим сильніший вплив окремо взятого банку і, отже, нижча конкуренція. Варто зазначити, що серед науковців та практиків немає єдиної думки щодо найкращого індикатора для оцінки конкуренції. Більше того, іноді різні дослідження для однієї країни і на одному досліджуваному періоді дають різні висновки про рівень та динаміку конкуренції. Як правило, використовуються активи або кредитний портфель банку, проте в окремих випадках застосовується депозитний портфель банку.

У рамках розрахунків неструктурного показника – індексу Лернера – для банківського сектора України деякі банки, а іноді і всі банки в окремі роки (2017 р.) мали відносне значення показника, що може вказувати на збиткову діяльність, підвищені ризики, непрофесійний фінансовий менеджмент. У деяких випадках його значення було вище 1, що може вказувати на максимізацію прибутку діяльності банків з одночасною мінімізацією граничних витрат. Для отримання більш точного результату ми не брали до уваги ті значення індексу Лернера, що не входять до інтервалу  $[0; 1]$  (табл. 1.4).

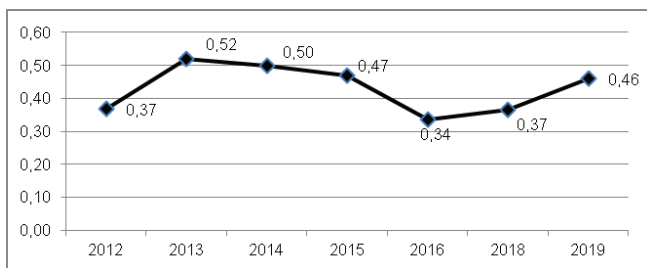
Таблиця 1.4

**Результати розрахунку індексу Лернера для банківського сектора України за період 2012–2019 рр.\***

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2018	2019
Середнє	0,37	0,52	0,5	0,47	0,34	0,37	0,46
1-ий кuartиль (25%)	0,19	0,62	0,36	0,47	0,29	0,5	0,41
Медіана	0,19	0,62	0,36	0,47	0,29	0,5	0,41
2-ий кuartиль (50%)	0,46	0,76	0,82	0,75	0,49	0,52	0,61
Кількість банків, значення індексу Лернера яких входять до інтервалу $[0; 1]$	9	7	7	6	4	7	67
Кількість загальної вибірки банків	175	180	158	111	99	77	75

\* Джерело: розраховано автором за даними [12].

Динаміку середнього значення індексу Лернера відображено на рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Динаміка середнього значення індексу Лернера для банківського ринку України, 2012–2019 рр.**

Джерело: розраховано автором за даними [12].

Таким чином, унаслідок реформування банківської системи значення індексу Лернера за 2018 р. склало 0,37 та за 2019 р. – 0,46. Це вказує на те, що рівень конкуренції знизився через збільшення влади державних банків та банків іноземних банківських груп, а також деяких приватних банків, що проводять агресивну політику на ринку банківських послуг України (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Банки з найвищим значенням індексу Лернера у 2019 р.\*

Група банків	Найменування банку	Значення індексу Лернера
Банки з державною часткою	АТ КБ «ПриватБанк»	0,83
	АТ «Ощадбанк»	0,68
	АТ «Укресімбанк»	0,48
	АБ «Укргазбанк»	0,65
Банки іноземних банківських груп	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	0,58
	АТ «Укрсиббанк»	0,61
	АТ «Сітібанк»	0,93
	АТ «ІНГ Банк Україна»	0,67
	АТ «Правекс Банк»	0,62
	АТ «Дойче Банк ДБУ»	0,84
	АТ «СЕБ Корпоративний Банк»	0,86
	АТ «Кредит Європа Банк»	0,78
	АТ «БТА Банк»	0,66
Банки з приватним капіталом	АТ «Перший інвестиційний банк»	0,78
	АТ «Місто Банк»	0,69
	АТ «Альпбанк»	0,72
	АТ «Юнекс Банк»	0,71
	АТ «Банк Авангард»	0,89
	ПрАТ «Банк Фамільний»	0,98
	АТ «Альпарі Банк»	0,78

\* Джерело: розраховано автором за даними [12].

Варто зазначити, що серед науковців та практиків немає єдиної думки щодо найкращого індикатора для оцінки конкуренції. Більш того, іноді за різними дослідженнями для однієї країни і на одному досліджуваному періоді отримують неідентичні висновки про рівень та динаміку конкуренції.

Однією з найбільш ефективних неструктурних моделей вважається модель Панзара – Росса (Н-статистика), використання якої, вважають науковці, дає найбільш точний результат [8]. Н-статистика Панзара – Росса базується на припущенні того, що банки здійснюють свою діяльність в умовах довгострокової рівноваги. При цьому дотримуються таких параметрів: банки взаємодіють, впливаючи на дії один одного, еластичність

попиту перевищує 1, підтримується однорідна структура витрат. За класичною моделлю для банків  $H$ -статистика визначається як еластичність процентних доходів банку за трьома факторними цінами: вартістю фондування, витрат на персонал і інших витрат.

Класична модель Панзара – Росса має такий вигляд:

$$\ln(R) = a + \beta \ln(FIP) + \gamma \ln(ETA) + \delta \ln(TA) + \varepsilon, \quad (1.8)$$

де  $R$  – доходи банку (залежна змінна);  $FIP$  – змінні, що відображають ціни на витрати в діяльності банків;  $ETA$  – змінні, що описують специфічні фактори;  $TA$  – сукупні активи;  $\varepsilon$  – залишок моделі.

Значення  $H$ -статистики визначається як сума коефіцієнтів  $\beta$  при змінних, що включені до компоненти  $FIP$ . Якщо  $H \leq 0$ , то має місце монополія на ринку,  $0 < H < 1$  – монополістична конкуренція;  $H = 1$  – досконала конкуренція.

Це класична модель, якою користується більшість учених. Вітчизняні науковці досить широко використовували модель Панзара – Росса для оцінки конкуренції в різні роки. Так, Л. Жердицькою [8] побудовано модель, за результативну величину якої було взято доходність активів. Точність моделей, побудованих Л. Жердицькою, була досить високою ( $R^2 = 0,884$ ).

О. Гірна [18] проводила розрахунки за моделлю Панзара – Росса для 2007 і 2011 рр. За результативну величину було взято операційні доходи, коефіцієнт детермінації склав 0,98. О. Гірна для порівняння можливих зрушень у конкурентній характеристиці українського банківського ринку використала специфікації моделі Панзара – Росса, запропоновані в праці (Bikker et al., 2007).  $H$ -статистика для 2007 р. склала 0,567; для 2011 р. – 0,377. Отримані результати засвідчили, що конкуренція в банківській сфері України, подібно до країн Європейського Союзу, характеризувалася як монопольна конкуренція. Але значення  $H$ -статистики для України були набагато меншими від середнього для єврони за цією моделлю, вони становили на 2007 р. 0,643. Варто відзначити, що О. Гірна до складової  $FIP$  включала тільки два види витрат: процентні витрати та адміністративні витрати, не виділяючи витрат на трудові ресурси та на формування резервів на покриття ризиків за активними операціями.

Зауважимо, що стабільність діяльності банків є необхідною умовою розвитку банківської конкуренції. Тому пропонуємо до розробленої нами модифікованої моделі Панзара – Росса включати такі пояснювальні факторні змінні, як рівень капіталізації та ліквідності. Побудовані нами економетричні моделі за щорічними даними для банківської системи України за період з 1999 р. до теперішнього часу свідчать про важливість підтримання банками на достатньому рівні ліквідності та платоспроможності для забезпечення доходності та прибуткової діяльності банків [19; 20].

У сучасних умовах для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності банків, інституційного розвитку банківської системи України важливого значення набуває питання зміни бізнес-моделей тих банків, які ведуть неефективну високоризикову діяльність, працюють за моделлю обмеженого кредитного посередництва і недостатньо спрямовують свої ресурси на кредитування економіки [21]. Моделювання ефективності функціонування банківської системи в контексті «прибуток – ліквідність – ризик» за даними генеральної сукупності банків за 2020 р. свідчить про високі ризики за активними операціями, які негативно впливають на стабільність діяльності банків та їх конкурентоспроможність (1.8).

$$Y_{2020} = -0,043X_1 - 0,111X_2 + 0,916X_3 - 0,806X_4 + 0,174X_5 - 388,2 \quad (1.9)$$

$$R^2 = 0,913,$$

де:  $Y$  – фінансовий результат;  $X_1$  – загальні активи;  $X_2$  – високоліквідні активи;  $X_3$  – балансовий капітал;  $X_4$  – відрахування в резерви на покриття ризиків за активними операціями;  $X_5$  – адміністративні витрати.

Отже, до розробленої нами модифікованої моделі Панзара – Росса було включено такі пояснювальні змінні, як рівень ліквідності та капіталізації, які виступають необхідною умовою фінансової стабільності та конкурентоспроможності банків. Тобто рівень конкуренції в банківському секторі визначається не тільки масштабами діяльності банків, ефективністю витрат, а також стабільністю їх діяльності. Проблемний банк не може бути конкурентоспроможним на ринку.

З огляду на зазначене до модифікованої моделі Панзара – Росса включено такі показники:

– до складової FIP: вартість зобов'язань; витрати на заробітну плату працівників банку; інші витрати, що включають адміністративні операційні, витрати на формування резервів (два останніх показники розраховані у відношенні до активів);

– до складової ETA: рівень капіталізації та ліквідності, які забезпечують стабільність банку. Зауважимо, що виключення показника ліквідності з моделі приводило до зниження Н-статистики, що засвідчує доцільність включення цієї пояснювальної змінної до моделі Панзара – Росса.

Окремі науковці до складових FIP включають відрахування банків у резерви на покриття ризиків за активними операціями, оскільки ці витрати становлять вагомую частину витрат банків України. Включення нами цієї змінної до моделі Панзара – Росса призводило до побудови некоректної математичної моделі, відповідно до якої збільшення витрат на формування резервів впливало на зростання процентних і операційних доходів, тоді як має спричиняти їх зменшення через зростання проблемних активів. У зв'язку з цим показник витрати на формування резервів був включений з моделі як окрема змінна.

Деякі автори використовують як результативну змінну процентні доходи, інші – операційні доходи або доходність активів. При розробці цієї моделі, за даними генеральної сукупності, на 01.01.2020 р. було здійснено три варіанти розрахунків з різними результативними змінними: процентні доходи, операційні доходи (процентні доходи + комісійні доходи + торговельний результат) і чистий валовий доход (чистий процентний доход + чистий комісійний доход + торговельний доход).

Як свідчать дані табл. 1.6, при розрахунку Н-статистики за моделлю Панзара – Росса не має значення, яку обрати результативну змінну – «процентні доходи» чи «операційні доходи», точність моделей, значення Н-статистики та коефіцієнти регресії набувають однакових значень.

Використання як результативної змінної показника «чистий валовий дохід» суттєво збільшує значення Н-статистики, але точність цієї моделі дещо нижча.

Розглянемо побудовану модифіковану модель Панзара – Росса, яка, на відміну від загальноприйнятих моделей, враховує фактор стабільності, а саме наявність у банку достатнього обсягу капіталу та високоліквідних активів для своєчасного здійснення розрахунків за своїми зобов'язаннями, а як результативну величину використовує чисті суми доходів, від яких залежить конкурентоспроможність та ефективність діяльності банків.

*Таблиця 1.6*

**Н-статистика та коефіцієнти детермінації  
для моделі Панзара – Росса з різними залежними змінними\***

Залежна змінна (Y)	Коефіцієнт детермінації (R <sup>2</sup> )	Н-статистика
Чистий валовий доход	0,689	0,5631
Процентні доходи	0,970	0,3499
Операційний доход	0,970	0,3499

\*Джерело: розраховано автором за даними [12].

Модель Панзара – Росса побудована за даними фінансової звітності всіх діючих банків в Україні з використанням показників, наведених у табл. 1.7.

*Таблиця 1.7*

**Показники, що використовуються для побудови  
модифікованої моделі Панзара – Росса\***

Xi/Yi	Показник	Характеристика показника
Y1	Процентні доходи	Сума процентних доходів банку за всіма активними операціями банку
Y2	Операційні доходи	Процентні доходи + комісійні доходи + торговельний результат
Y3	Чистий валовий доход	Чисті процентні доходи + чистий комісійний доход + торговельний результат
X1	Сукупні активи	Характеризують обсяги діяльності банку, його ринкову позицію



## Закінчення табл. 1.7

Xi/Yi	Показник	Характеристика показника
X2	Вартість процентних зобов'язань	Відношення процентних витрат до середніх процентних зобов'язань
X3	Витрати на персонал	Витрати на заробітну плату працюючих у банку до середніх активів
X4	Інші витрати	Відношення адміністративних витрат + операційних витрат + витрат на формування резервів + інших витрат до середніх активів
X5	Рівень капіталізації	Відношення балансового капіталу до активів
X6	Рівень ліквідності	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів

\* Джерело: розраховано автором за даними [12].

Здійснено багатоваріантні розрахунки з використанням даних, розміщених на офіційному сайті НБУ [12]. Для побудови моделі дані було прологарифмовано.

Розроблена модель Панзара – Росса для банківського сектора України за даними на 01.01.2020 р. для результативної змінної «процентні доходи» банків має такий вигляд:

$$\begin{aligned} \ln Y_1 = & -3,582 + 1,052 \times \ln X_1 + 0,165 \times \ln X_2 + 0,110 \times \ln X_3 + \\ & + 0,075 \times \ln X_4 + 0,029 \times \ln X_5 - 0,062 \times \ln X_6, \end{aligned} \quad (1.10)$$

$$R^2 = 0,970$$

Значення Н-Статистики дорівнює 0,350 (0,165 + 0,110 + 0,075).

Слід звернути увагу на невисоке значення Н-статистики, що свідчить про посилення монополістичної конкуренції в банківському секторі України.

Зауважимо, що такий же вигляд, а також значення коефіцієнтів регресії, коефіцієнта детермінації і Н-статистики має модель Панзара – Росса, побудована для результативної змінної «операційні доходи» банків, що дозволяє констатувати таке: для побудови моделі Панзара – Росса не має значення, яку брати результативну змінну – «операційні доходи» чи «процентні доходи», моделі будуть ідентичними.

Розроблена нами модифікована модель Панзара – Росса передбачає використання як результативної змінної чистого валового доходу, який є більш якісним і об'єктивним фінансовим показником результативності діяльності банків та ефективності управління конкурентною позицією, когерентного управління активами і пасивами, доходами і витратами банків.

Модель Панзара – Росса має такий вигляд:

$$\begin{aligned} \ln Y_3 = & -10,349 + 1,279 \times \ln X_1 - 0,319 \times \ln X_2 + 0,117 \times \ln X_3 + \\ & + 0,765 \times \ln X_4 + 0,822 \times \ln X_5 + 0,822 \times \ln X_6, \end{aligned} \quad (1.11)$$

$$R^2 = 0,970$$

Значення Н-Статистики дорівнює 0,563 ( $-0,319 + 0,167 + 0,765$ ).

Зауважимо, що точність цієї моделі є дещо нижчою за попередні. Натомість для неї значно вищого значення набуває Н-статистика (0,563), що свідчить про покращання конкурентного середовища в банківському секторі України, зниження рівня монополістичної конкуренції, незважаючи на посилення впливу 4 найбільших державних банків.

Отже, запропоновані концептуальні підходи до комплексної оцінки банківської конкуренції включають у себе структурні методи (коефіцієнт ринкової концентрації для 3 і 5 банків України, коефіцієнт Херфіндала – Хіршмана (ННІ), ранговий індекс концентрації (індекс Холла – Тайдмана або індекс Розенблота), коефіцієнт ентропії) і неструктурні методи – індекс Лернера, а також розроблену модифіковану модель Панзара – Росса, яка враховує, поряд з традиційними змінними, індикатори стабільності. Такий підхід дозволяє отримати більш точний та всеохоплюючий результат і може бути використаний в подальшому для аналізу рівня банківської конкуренції в Україні.

Проведені дослідження засвідчили, що рівень банківської конкуренції в Україні перебуває загалом на прийнятному рівні. Водночас важливим є недопущення зниження конкуренції, а також вжиття ефективних заходів зі зниження частки державних банків та вирішення проблеми непрацюючих кредитів (NPLs) у банківському секторі України, насамперед у державних банках.

Відповідно до значень коефіцієнтів ринкової концентрації та індексу Херфіндала – Хіршмана ринок банківських послуг в Україні є помірно концентрованим. Втім для банківського ринку в Україні характерна монополістична конкуренція із збільшенням концентрації на ринку державних банків. Дослідження емпірично підтверджує і теоретично доводить, що деякі українські банки збільшили свою частку на ринку внаслідок зменшення кількості банків на ринку за останні роки.

Натомість низьке значення коефіцієнта Холла – Тайдмана свідчить, що банківському сектору України поки що не загрожує ситуація, коли один з банків займе монопольну позицію. Однак, як свідчить значення коефіцієнта ентропії, високою залишається загроза формування монополії та олігополії. Отриманий неоднозначний результат за структурними методами підтвердив гіпотезу про те, що оцінка конкуренції на ринку банківських послуг України має бути проведена лише в комплексі із неструктурними методами.

Проведені дослідження з використанням неструктурної моделі Панзара – Росса підтвердили гіпотезу, що ситуація в банківському секторі України є неоднозначною. За класичною моделлю Н-статистики рівень банківської конкуренції несуттєво знизився порівняно з докризовим періодом і становить 0,350, що свідчить про посилення монополістичної конкуренції в банківському секторі України. Утім за модифікованою моделлю відбулося зростання Н-статистики, що свідчить про тенденцію зниження монополістичної конкуренції та покращання конкурентного середовища в банківському секторі України.

### Список використаної літератури

1. Vives X. Competition and stability in banking. The role of regulation and competition policy. Oxford.Princeton University Press. 2016. 344 p.
2. Синки Дж. Мл. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 1018 с.
3. Bikker, Jacob A., Shaffer, Sherrill, & Spierdijk, Laura. Assessing Competition with the Panzar-Rosse Model: The Role of Scale, Costs, and Equilibrium. 2010. URL: [https://www.researchgate.net/publication/38285910\\_Assessing\\_Competition\\_with\\_the\\_Panzar-Rosse\\_Model\\_The\\_Role\\_of\\_Scale\\_Costs\\_and\\_Equilibrium](https://www.researchgate.net/publication/38285910_Assessing_Competition_with_the_Panzar-Rosse_Model_The_Role_of_Scale_Costs_and_Equilibrium)
4. Cetorelli N., Gambera M. Banking Market Structure, Financial Dependence and Growth: International Evidence from Industry Data FRB. Chicago Working Paper. 2001. № 99-08, 56 (2).
5. Vives, X. Information and Learning in Markets: The Impact of Market Microstructure.Oxford.Princeton University Press. 2008.
6. Васильева Т.А., Діденко І.В. Оцінювання конкуренції на кредитному та депозитному ринках України. *Вісник Української академії банківської справи*. 2015. № 2 (39). С. 41–45.
7. Леонов С.В. Інвестиційний потенціал банківської системи України: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 375 с.
8. Жердецька Л.В. Неструктурні моделі оцінки конкуренції на ринку банківських продуктів та послуг України. *Науковий вісник Одеського державного економічного університету. Серія: Економіка, політологія, історія*. 2009. № 12 (90). С. 44–53.
9. Карчева Г.Т. Комплексна оцінка конкурентного середовища в банківському секторі України. *Банківська справа*. 2016. № 4. С. 77–90.
- 10.Ganna Karcheva, Karina Dalgic. Non-structural models of the assessment of banking competition in Ukraine. *European Journal of Economics and Management*. 2021. Vol. 7. Issue 1. P. 140–147. DOI: 10.46340/eujem.2021.7.1.
- 11.Карчева Г.Т., Смовженко Т.С., Міщенко В.І. та ін. Ефективність та конкурентоспроможність банківської системи України / за заг. ред. д-ра екон. наук Г.Т. Карчевої. Київ: ДВНЗ «Університет банківської справи», 2016. 276 с.
- 12.Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua/>
- 13.Structural changes in banking after the crisis. CGFS Papers. 2018. No. 60. URL: <https://www.bis.org/publ/cgfs60.pdf>
- 14.Beck T. Bank competition and Financial stability: Friends or Foes? World Bank. 2008. URL: <http://www.worldbank.org>
- 15.Карчева І.Я. Банківські інновації та їх роль у забезпеченні ефективності діяльності банків. *Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі*: монографія / за заг. та наук. ред. проф. Л.О. Примостки. Київ: КНЕУ, 2017. 380 с.

16. Карчева І.Я. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банків України в контексті концепції Банк 3. *Фінансовий простір*. 2015. № 3 (19). С. 299–309.

17. Klaus Schwab, Saadia Zahidi How Countries are Performing on the Road to Recovery. *The Global Competitiveness Report SPECIAL EDITION 2020. World Economic Forum*.

18. Гірна О.Й. Описові та модельні оцінки банківського ринку Європейського Союзу та України. *Фінансовий простір*. 2014. № 4 (16). С. 49–55.

19. Карчева Г.Т., Крамаренко Г.О. Фінансовий стан банків та розвиток механізмів стимулюючого банківського регулювання. *Сучасні тенденції стійкого фінансово-економічного розвитку та механізми їх реалізації в глобальному вимірі*: монографія / за заг. ред. Т.М. Болгар. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2020. С. 148–167.

20. Карчева Г.Т. Фінансовий стан банків та розвиток механізмів стимулюючого банківського регулювання. *Сучасні тенденції стійкого фінансово-економічного розвитку та механізми їх реалізації в глобальному вимірі*: монографія / за заг. ред. Т.М. Болгар. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2020. С. 148–167.

21. Механізми забезпечення ефективності та конкурентоспроможності банківської системи та економіки України : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук Г.Т. Карчевої. Київ: ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 311 с.

## **1.2. Теоретичні аспекти оцінювання фінансової стійкості малих підприємств у сучасних умовах господарювання**

Сучасні умови господарювання, які характеризуються посиленням зростанням конкуренції на ринку, нестабільністю національної валюти, що спричинено складною політичною та економічною ситуацією в країні, неоднозначністю законодавчої бази, виникненням «Коронакризи», що паралізувала економіку не тільки в нашій державі, а й в усьому світі, негативно відображаються на результатах діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання загалом і малих підприємств зокрема. Як наслідок, нестабільна ситуація спричиняє ліквідацію малих підприємств, зростання безробіття і соціальної напруженості у зв'язку з різким падінням доходів населення, дефіцит державного бюджету. Тому особливої уваги у сучасних реаліях потребує діагностика та оцінювання фінансової стійкості малих підприємств.

Важливим етапом при оцінці фінансової стійкості малих суб'єктів господарювання є фінансовий аналіз підприємства, який дає змогу вчасно прийняти рішення та оцінити власну реальну спроможність на ринку шляхом порівняння фінансових показників. Тематика оцінювання фінансової стійкості малих суб'єктів господарювання була й залишається актуальною в науковій економічній літературі. Багато вчених акцентують увагу саме на пріоритетності проведення аналізу фінансової стійкості в умовах ринкової економіки, досліджують теоретичні аспекти аналізу фінансового стану, розкривають нову сутність основних понять, проводять удосконалення прикладних механізмів фінансового аналізу діяльності підприємств. Однак деякі автори зосереджують свою увагу на великих суб'єктах господарювання, що у своїй діяльності використовують розширену фінансову звітність.

Слід уточнити, що великі підприємства мають великий обсяг фінансових даних, і це є достатнім підґрунтям для глибокого, змістовного та інформаційного аналізу фінансової стійкості підприємства. Якщо ж говорити про малі підприємства, то вони не ведуть такої деталізований облік фінансових даних, оскільки цього не вимагають сучасні стандартизовані форми фінансової звітності, а це зумовлює складність визначення фінансового стану діяльності малих підприємств. Також, незважаючи на практичну значущість, існує багато питань, які пов'язані з таким завданням і до цього часу комплексно не вирішені та потребують проведення подальшого теоретичного дослідження, зокрема питання управління фінансовою стійкістю малих підприємств у сучасних умовах господарювання.

Теоретичні аспекти аналізу фінансової стійкості підприємств сьогодні досліджуються у багатьох вітчизняних та зарубіжних наукових працях вчених: М.П. Денисенко, Г.М. Шамота, Т.В. Безбородова, Н.О. Коломієць, М. Заюкова, І. Костирко, О. Сметанюк, В. Кремень та ін. Серед авторів, що присвятили свої наукові дослідження вдосконаленню аналі-

зу фінансової стійкості великих підприємств можна назвати М.М. Новікову, С.Р. Романіва, Ю.О. Івахів. Внесок у дослідження аналізу фінансової стійкості малих підприємств зробили такі науковці, як Т.В. Греджева, Т.А. Гоголь, Ю.М. Тютюнник, Н.В. Скрипник та ін.

Оцінка фінансової стійкості суб'єктів господарювання дає можливість зробити висновок про ефективність управління його фінансовими ресурсами. Важливим питанням при цьому є те, що стан фінансових ресурсів має відповідати не лише актуальним потребам розвитку підприємства, а також вимогам ринку, адже ринок – це фінансово-економічне середовище, що функціонує в умовах невизначеності та нестійкості. За таких умов існує ймовірність виникнення економічних та фінансових ризиків у вигляді незапланованих втрат, що може негативно вплинути на фінансову стійкість будь-якого підприємства.

Важливість та необхідність об'єктивних показників фінансової стійкості підприємства обумовлена різнобічною зацікавленістю як керівництва, інвесторів, так і партнерів, оскільки за умови забезпечення стабільних взаємовідносин з іншими партнерами будь-якого спрямування та сектора на ринку підприємство може реалізувати свої майбутні плани та цілі, і саме від стійкого стану залежить подальший напрям його економічної привабливості для акціонерів, постачальників, споживачів та ін.

Як відомо з практики, будь-яке дослідження має базуватися на обґрунтованих теоретичних поняттях. У ході проведеного дослідження літературних джерел було встановлено, що поняття «фінансова стійкість» підприємства трактується по-різному. Тому буде доцільним виявити сутність та існуючі розбіжності. Отже, деякі автори, такі як М.Т. Білуха, зазначають, що поняття фінансової стійкості тотожне поняттю «фінансова стабільність» – це спроможність підприємства здійснювати свою діяльність стабільно завдяки фінансовому забезпеченню власними оборотними коштами, а також залученими [3, с. 466]. Можна зробити висновок щодо такого трактування поняття: на нашу думку, поняття фінансової стійкості більш широке, ніж поняття фінансової стабільності, незважаючи на те що, категорія фінансової стабільності характеризує фінансову стійкість. Нами розглядаються ці поняття не як співвідношення між запозиченими та власними коштами суб'єкта господарювання, а як загальна забезпеченість власними ресурсами та незалежність суб'єкта господарювання від зовнішніх джерел їх формування.

Такі автори, як М.Я. Коробов та О.М. Бандурка розкривають поняття фінансової стійкості через досягнення підприємством необхідних фінансових параметрів. Автори стверджують, що «під фінансовим станом підприємства розуміють ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення подальшої господарської діяльності, а також своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями» [5, с. 56]. Далі автори трактують: якщо підприємство може досягти необхідних параметрів у напрямках рентабельності, наявності власних фінансових ресурсів, прибутковості, ефективному та раці-

ональному розміщенні оборотних активів, ліквідності та платоспроможності, то саме такий фінансовий стан будь-якого підприємства вважається стійким. Думка науковців є слушною, але вона відображає основні характеристики фінансової стійкості підприємства – платоспроможність та ліквідність, прибутковість, характеристику фінансової незалежності, що не є достатнім, на нашу думку, для змістовного та повного визначення.

Фінансова стійкість, за визначенням Н.А. Мамонтової, – це результат діяльності підприємства, що свідчить про забезпеченість підприємства власними фінансовими ресурсами, рівень їх використання та напрями розміщення [6, с. 103]. На нашу думку, таке визначення фінансової стійкості підприємства не повністю характеризує категорію фінансової стійкості, а лише визначає зв'язок раціонального використання власних фінансових ресурсів з кінцевим фінансово-господарським результатом діяльності підприємства.

У сучасній російській економічній літературі існують також інші думки стосовно визначення поняття фінансової стійкості. Автори М.А. Федотова та В.М. Родіонова дають таке визначення: фінансова стійкість – це фінансова незалежність та спроможність маневрувати власними коштами, достатньою фінансовою забезпеченістю безперервності основних видів виробничого потенціалу [9, с. 26]. Така позиція у тлумаченні дуже близько збігається з думкою українських авторів В. Вітлінського та О. Пернарського [17], де вчені в основу поняття терміна фінансової стійкості вкладають безпосередньо стан та забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами. З цього приводу можна сказати, що визначення науковців не суперечливі, а мають різницю тільки за ступенем деталізації та описують різні сторони фінансової стійкості.

Таким чином, враховуючи вищезазначене, можна сформулювати висновок щодо характеристики поняття фінансової стійкості підприємства, де фінансова стійкість підприємства – це комплексна категорія, що характеризує структуру, стан та напрями ефективного і раціонального використання фінансових ресурсів будь-якого підприємства, яке має здатність вчасно виконувати свої зобов'язання та розраховуватися за ними.

Нижче нами буде приділено увагу малим підприємствам, які є базовим елементом ринкової економіки, оскільки такі підприємства допомагають у розв'язанні цілої низки питань та проблем економічного та соціального характеру, але зараз більшість вітчизняних малих підприємств мають проблеми з фінансовою стійкістю.

Вирішення економічних питань можливе через реалізацію високої гнучкості та динамічного розвитку спрямування малого підприємства, що дає можливість швидко приймати рішення залежно від зміни зовнішнього середовища та мати здатність легко адаптуватися до динамічного розвитку в цілому. Зазначені фактори роблять управління малими підприємствами простішим та раціональним, аніж управління та регулювання діяльністю великих суб'єктів господарювання. Слід також додати, що малі суб'єкти господарювання вирішують важливі соціальні проблеми,

зокрема забезпечують населення робочими місцями, що покращує обстановку на державному та регіональному рівнях, насичують ринки товарами за доступними цінами, бо мають змогу скорочувати адміністративні витрати порівняно з великими суб'єктами господарювання.

За офіційними даними Державного комітету статистики України [7], загальна кількість малих суб'єктів господарювання у країні становить близько 89% загальної кількості функціонуючих підприємств (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

**Динаміка кількості малих підприємств у загальній структурі суб'єктів господарювання в Україні за 2015–2020 рр.\***

Показник		Рік					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Загальна кількість підприємств, од.		1600127	1722070	1932224	1974318	1864530	1805059
Кількість суб'єктів великого підприємництва, од.		698	659	497	423	383	399
Частка великих підприємств у загальній кількості, %		0,044	0,038	0,026	0,021	0,020	0,022
Кількість суб'єктів середнього підприємництва, од.		20550	19210	16681	15510	15213	15054
Частка середніх підприємств у загальній кількості, %		1,284	1,115	0,863	0,785	0,816	0,834
Кількість суб'єктів малого підприємництва, од.		1578879	1702201	1915046	1958385	1848934	1609626
Частка малих підприємств у загальній кількості, %		98,672	98,846	99,111	99,192	99,163	89,173
Динаміка кількості малих підприємств	Абсолютне відхилення до попереднього періоду, од.	–	123322	212845	43339	–109451	–239308
	Відносне відхилення до попереднього періоду, %	–	7,811	12,504	2,263	–4,411	–8,706

\* Джерело: розроблено за даними [7].

Виходячи з даних табл. 1.8, в Україні частка малих суб'єктів господарювання у загальній кількості за 2020 р. становить приблизно 89%. Якщо порівнювати з попереднім роком, то ця цифра зменшилася на 10%. Це дає змогу зробити висновок про те, що складні умови для суб'єктів господарювання призводять до стрімкого скорочення діючих підприємств,



частина з яких зазнає повного банкрутства та ліквідації, а інша частина добровільно припиняє свою діяльність через недоопрацьовані та суперечливі законодавчі норми, а також економічну недоречність здійснення подальшої діяльності.

Систематичний та вчасний аналіз фінансової стійкості підприємства дає змогу передбачати не лише потенційні загрози, а й правильно і раціонально управляти ними. Аналіз літературних джерел показує, що для повноти висвітлення цього питання не вистачає трактування ще одного поняття – такого, як «фінансовий стан» суб'єкта господарювання, оскільки науковці мають різні підходи до визначення такої категорії понять. Найчастіше автори розглядають фінансовий стан як один з об'єктів економічної категорії [12, с. 50], як найважливішу характеристику діяльності підприємства [4, с. 194], а також як комплексне поняття, що є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин будь-яких підприємств [11, с. 115; 10, с. 282–283], характеристику фінансової конкурентоспроможності та раціональне використання фінансових ресурсів і капіталу [8, с. 411]. Безпосередня різнобічність існуючих авторських та наукових напрацювань у сфері теоретичних аспектів аналізу фінансового стану не може заперечувати факт комплексності поняття. Інтегральний показник фінансової спроможності господарської діяльності та вчасного покриття своїх зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання, індикатор фінансової конкурентоспроможності на фінансовому ринку, а також загальний змістовий результат фінансової діяльності підприємства вимагають комплексного та всебічного аналізу ефективності та результативності фінансової діяльності підприємства.

Аналіз фінансового стану підприємства проводиться за такими основними показниками:

- ліквідність та платоспроможність;
- фінансова стійкість;
- рентабельність;
- майновий стан;
- ділова активність.

Вивчення показників ліквідності та платоспроможності підприємства відображає наявність забезпечення у підприємства оборотних коштів, що сигналізує про можливість здійснення вчасного погашення короткострокових і довгострокових зобов'язань, а також спроможність підприємства ефективно розподіляти кошти у своїй господарській діяльності.

Оцінка фінансової стійкості дає можливість зробити висновок про незалежність діяльності підприємства від позикових джерел фінансування, ступінь залежності підприємства перед своїми зобов'язаннями, а також про ефективність використання власного та позикового капіталу.

Показник рентабельності показує відносний рівень прибутковості, де передбачається зіставлення абсолютних фінансових результатів та затрачених ресурсів підприємства. Дослідження показника майнового ста-

ну базується на структурі активів суб'єкта господарювання та джерел їх формування. Якщо аналізувати показник ділової активності, то він демонструє ефективність використання фінансових ресурсів через швидкість обертання вкладеного капіталу. Таким чином, фінансова стійкість є якісною характеристикою фінансового стану суб'єкта господарювання та залишається одним з основних елементів фінансової безпеки.

Такий деталізований та різнобічний аналіз фінансової стійкості підприємства можливий лише за умови наявності великої кількості достовірної інформаційної бази. Суб'єкти господарювання мають формувати систематичну бухгалтерську звітність, що ведеться на базі загальноприйнятих правил, які законодавчо визначено. Такі дані відображають реальний стан діяльності підприємства.

Отже, за результатами дослідження можемо зробити висновки, що малі суб'єкти господарювання – це важлива складова економічного розвитку країни на конкурентному ринку, що наповнюють та урізноманітнюють ринок, збільшують кількість робочих місць, насичують ринок різноманітними товарами та послугами. Кількість малих підприємств суттєво перевищує кількість інших суб'єктів ринкових взаємовідносин, тому питання їхньої господарської діяльності залишаються сьогодні актуальною темою в межах наукових досліджень та методологічних розробок. Високий рівень мінливості малих підприємств призводить до зростаючої плінності, тому кожного року на ринку господарювання з'являється багато нових підприємств, але слід відзначити, що частина їх банкрутує: це ті підприємства, які не витримують законодавчих та економічних коливань, неоднозначності загальноприйнятих правил на ринку, нестабільності в управлінні, через помилки та прорахунки у веденні бізнесу. Таким чином, необхідність проведення регулярного аналізу фінансового стану та оцінки фінансової стійкості дасть змогу запровадити моніторинг ефективності фінансової та виробничо-господарської діяльності малих підприємств.

### Список використаної літератури

1. Івахів Ю.О., Романів С.Р. Аналіз фінансового стану підприємства: питання ліквідності. *Фінанси, облік і аудит*. 2013. Вип. 2 (22). С. 198–204.
2. Гарасюк О.А., Богачевська К.В. Удосконалення поняття управління фінансовою стійкістю. *Економіка і регіон*. 2012. № 3 (34). С. 228–232.
3. Білуха М.Т. Курс аудиту. Київ: Вища школа, Знання, 2002. 574 с.
4. Дзюба Т.А. Аналіз фінансового стану машинобудівних підприємств Хмельницької області. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 1 (47). С. 194–197.
5. Бандурка О.М., Коробов М.Я, Орлов П.І. та ін. Фінансова діяльність підприємства: підручник. Київ: Либідь, 2002. 384 с.
6. Мамонтова Н.А. Умови забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Фінанси України*. 2009. № 8. С. 103–106.

7. Кількість підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm)

8. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 483 с.

9. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. Москва: Перспектива, 1995. 98 с.

10. Поддєрьогін А.М. та ін. Фінанси підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.

11. Салига К.С. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2011. № 3. С. 204–210.

12. Семенов А.Г., Беженар А.Г. Оцінка фінансового стану промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2016. № 4–5 (91–92). С. 48–54.

13. Івахів Ю.О., Романів С.Р. Аналіз фінансового стану підприємства: питання ліквідності. *Фінанси, облік і аудит*. 2013. Вип. 2 (22). С. 198–204.

14. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 483 с.

15. Крайник О.П., Барвінська Є.С. Економіка підприємства: навч. посіб. Львів: Інтеллект-Захід, 2005. 296 с.

16. Тарасенко І.О., Любенко Н.М. Фінанси підприємств: підручник. Київ: КНУТД, 2015. 360 с.

17. Вітлінський В., Пернарський О. Фінансова стійкість як системна характеристика комерційного банку. *Банківська справа*. 2000. № 6. С. 48–52.

### 1.3. Цифрові технології на фінансовому ринку: сьогодення та майбутнє

Зростаюча конкуренція з боку фінтех-стартапів, що використовують технології для створення унікального клієнтського досвіду у сфері банківських та інших фінансових послуг, змусила великі банки у відповідь впроваджувати інновації. Довгий час банки не хотіли оновлювати свої системи, оскільки вони є результатом багаторічних безперервних інновацій, спрямованих на задоволення поточних вимог клієнтів. У 1960-х роках з'явилися перші банкомати, а десятьма роками пізніше вже були карти для оплати.

На початку нашого століття користувачі дізналися про цілодобовий онлайн-банкінг, а у 2010 році – про мобільний банкінг. За останнє десятиліття банкам та іншим традиційним постачальникам фінансових послуг довелося відреагувати низкою ініціатив з оцифрування та інновацій. У цих ініціативах використовуються передові технології, що забезпечують орієнтацію на клієнта, а не традиційну орієнтацію на продукти, інтелектуальну інтеграцію даних у реальному часі, а не повільний аналіз, що виконується постфактум, і основу для відкритої платформи. До нових технологій належать: доповнена реальність, блокчейн, роботизована автоматизація процесів, квантові обчислення, штучний інтелект (ШІ), платформи API, директивна безпека, гібридні хмари, миттєві платежі, розумні машини.

Однією з основних причин фінансової кризи 2008 р. були застарілі методи прогнозування на основі регресійних методів. Можливо, за наявності сучасного прогресу галузі ШІ, а саме вміння ефективно застосовувати статистичні дані для прогнозування, ситуація була б іншою. Уся галузь ШІ наразі базується на трьох основних системах (рис. 1.2): когнітивні наукові системи (cognitive science applications), робототехнічні системи (robotics applications) та природний інтерфейс (natural interface applications). Когнітивні системи базуються на аналізі процесу людського мислення. Більшість підходів ґрунтується на системі обробки інформації людиною: як працюють нейронні мережі мозку, як людина використовує збережені знання, яким чином люди думають та діють раціонально. З моменту впровадження термінології інтелектуального агента будь-який підхід в ШІ пов'язаний з агентом, оскільки передбачається, що він представляє людей у реальному світі.

Інтелектуальним агентом є програма або складова автоматизованої системи, яка самостійно виконує завдання, вказане користувачем, протягом тривалих проміжків часу. Агенти мають такі функції: пошук джерел, запит, перевірка на відповідність критеріїв пошуку та видача відповіді у зручній для користувача формі. Але термін «інтелектуальний» не означає, що в агенті присутня інтелектуальна складова, він підкреслює високий рівень технології управління порівняно з простішими системами автоматичного контролю [1].



**Рис. 1.2.** Складові галузі штучного інтелекту [1]

Другий аспект – це робототехніка, а саме завдання сприйняття. Роботи можуть відчувати навколишнє середовище за допомогою інтегрованих датчиків або комп'ютерного зору. В останнє десятиліття комп'ютерні системи покращили якість сенсорів та зору. Сприйняття важливе не лише для планування, але і для створення штучного відчуття самосвідомості у роботі. Це дозволяє підтримувати взаємодію робота з іншими об'єктами в тому ж середовищі. Третім типом є природний, або користувацький інтерфейс, в якому лінгвістичні явища, такі як слова, фрази та речення, є елементами управління для створення, вибору та зміни даних у програмах. Більшість систем обробки природних мов базується на формальних правилах граматики. Розробка та вивчення цих правил відомі як обчислювальна лінгвістика.

Для повноцінного розуміння галузі штучного інтелекту як науки варто назвати підгалузі, які його утворюють: машинне навчання, глибоке навчання та наука про дані [2].

Під час пандемії COVID-19 посилюються тенденції цифрової взаємодії. Машини працюють без перерв на обід і сон, а кількість помилок знижується. Робот, на відміну від людини, не наступає на одні й ті самі граблі двічі і не схильний до емоційних сплесків. Роботизація у діяльності банків привела до того, що з'явилися нові спеціальності, наприклад, оператор чат-ботів – співробітник, основні обов'язки якого полягають у регулярному налагодженні програмного забезпечення під актуальні запити регуляторів або клієнтів. Потенціал створення вартості є одним з найбільших у всіх галузях, оскільки ШІ потенційно може відкривати для банків 1 трильйон доларів додаткової вартості щорічно [3]. Технології ШІ можуть значно поліпшити здатність банків досягати чотирьох ключових результатів: більш високий прибуток, масштабна персоналізація, відмітний омні- та багатоканальний досвід і швидкі інноваційні цикли. ШІ дав світові банківської справи та фінансової індустрії спосіб задовольнити потреби клієнтів, яким потрібні більш розумні, зручні і безпечні способи доступу, витрат, заощаджень та інвестування своїх грошей. Штучний інтелект у фінансах змінює спосіб нашої взаємодії з грошима. ШІ допомагає фінансовій галузі спростити і оптимізувати процеси, починаючи від кредитних

рішень і закінчуючи кількісною торгівлею та управлінням фінансовими ризиками [4]. Існують протилежні думки щодо його розвитку та потенційного впливу. Деякі вчені попереджають, що у цих інноваційних технологій є і зворотний бік. Інтуїція, уява і стратегічне мислення – здатності, які довгий час вважалися виключно людськими, але тепер це не так [5].

ІІІ пов'язаний зі здатністю машин незалежно виконувати завдання, характерні для взаємодії людини із зовнішнім середовищем (передбачення поведінки на основі попередніх даних, розпізнавання і генерація мови, текстів, зображень, шаблонів поведінки) [6]. Машинне навчання належить до систем, які можуть не тільки виконувати завдання, але і вчитися на власному досвіді. У банківській справі в комп'ютерні системи подається великий обсяг даних про клієнтів. Комп'ютери можуть сортувати, класифікувати й аналізувати ці дані. Вони можуть робити прогнози на основі попередньої поведінки клієнтів і приймати рішення на основі раніше визначених критеріїв. Системи також можуть вчитися на винятках і з часом поліпшуватися [7].

Перспективні напрями застосування ІІІ у фінансовому секторі подано на рис. 1.3. Далі розглянемо їх більш детально.



Рис. 1.3. Напрями застосування ІІІ у фінансовому секторі

### 1. Кредитні рішення.

Наявність хорошого кредиту допомагає в отриманні вигідних варіантів фінансування, пошуку роботи та оренді квартири. Оскільки від кредитної історії залежить дуже багато життєво важливих речей, процес затвердження позик важливий як ніколи. Рішення на основі ІІІ допомагають банкам і кредитним організаціям приймати більш розумні рішення про андеррайтинг за рахунок використання безлічі факторів, які більш точно оцінюють традиційно недостатньо обслуговуваних позичальників, таких як міленіали, в процесі прийняття кредитних рішень [4]. Процеси ІІІ у кредитних установах означають, що ви можете подавати заявки на отримання кредитних карт, позик і навіть іпотеки. Чи буде задіяний ІІІ на певних етапах або протягом всього процесу, буде залежати від банку. Але це може означати більш швидке і точне прийняття рішень і більшу безпеку для вас і кредитора [7].

При оцінюванні позичальника банку необхідно автоматично проаналізувати його соціальний інтернет-профіль, отримати інформацію з державних організацій, перевірити документи на їх дійсність. Потім – зібрати всю інформацію про позичальника до купи і проранжувати його за прибутковістю, надійністю, ризиком. Це вже можуть робити програмні роботи. А кредитному менеджеру залишається прийняття рішення на достовірних і актуальних даних [8].

Для спілкування з боржниками банки розробляють спеціальні програми – роботів-колекторів. Діяльність колекторів – один з найбільш чутливих у соціальному плані сегмент фінансового ринку. Тепер процедуру стягнення боргу описано машинною мовою із скриптами спілкування з громадянами. І ці програми не просто робот-магнітофон, здатний зателефонувати боржнику і видати стандартний набір шаблонних фраз. ШІ обирає наступну фразу на підставі аналізу отриманої від співрозмовника відповіді, аналізує емоції абонента, проте сам не схильний до емоцій і, отже, позбавлений нервових зривів, а в результаті і від скарг на некоректну поведінку [8].

## 2. Управління ризиками та інвестування.

Точні прогнози мають вирішальне значення як для швидкості, так і для захисту багатьох підприємств. Фінансові ринки все більше звертаються до машинного навчання для створення більш точних і гнучких моделей. Ці прогнози допомагають фінансовим експертам використовувати існуючі дані для визначення тенденцій, виявлення ризиків, економії робочої сили і забезпечення більш точної інформації для майбутнього планування [4]. ШІ має величезне значення в управлінні інвестиціями і аналізі ризиків, оскільки може точно оцінити кредитоспроможність клієнта і його надійність як людини. ШІ аналізує ризики з огляду на транзакційну і кредитну історію, зростання доходів, ринкові умови. Прогностична аналітика надає докладні відомості про мікродії і поведінку, щоб визначити, чи можливі інвестиції. Такі завдання не можуть бути виконані й оброблені людьми [5]. Маючи здатність обробляти величезні обсяги даних, ШІ також трансформує інвестиційний банкінг. Системи можуть іти в ногу з галузевими змінами і згодом робити більш точні прогнози [7].

До управління операційними ризиками ШІ поки не дістався, а що стосується фінансових і кредитних ризиків – тут велика галузь його використання. Адже банківська діяльність – це мистецтво управління в координатах «ризик – прибутковість». Хтось із банків веде ризиковану політику і цим підвищує свою прибутковість (головне – не виходити за рамки діючих нормативів), а іншим банкам категорично не можна наблизитися до нормативних меж ризику. До недавнього часу баланс «ризик – прибутковість» тримався на конкретних людях або на довгих розрахунках, а тепер ШІ видає «підказки» в реальному часі [8].

## 3. Кількісна (алгоритмічна) торгівля.

Кількісна торгівля – це процес використання великих наборів даних для виявлення закономірностей, які можна використовувати для укладання стратегічних угод. Комп'ютери на базі ШІ можуть аналізувати великі і складні набори даних швидше й ефективніше, ніж люди. У результа-



ті торгові процеси автоматизовані, час зекономлено [4]. Всебічний аналіз різних аспектів і факторів ринку дозволяє досягти нових висот у торгових алгоритмах. Багато відомих хедж-фондів використовують ШІ для своїх цілей. При плануванні та управлінні активами ШІ може вести алгоритмічну торгівлю, укладаючи кілька сотень операцій у секунду, що недоступно людині; головне – правильно налагодити алгоритми. Також на основі фундаментального і технічного аналізу курсів цінних паперів (це вже великі дані) можна давати рекомендації щодо зміни складових портфеля [8].

#### 4. Персоналізований банк.

Традиційний банкінг не справляється із сьогоднішніми споживачами, що розбираються в цифрових технологіях. Клієнти потребують інструментів, які допоможуть їм контролювати свій бюджет і вносити коригування до витрат у режимі реального часу. Вони готові використовувати комп’ютерні банківські поради. Помічники ШІ, такі як чат-боти, використовують ШІ для вироблення індивідуальних фінансових рекомендацій і обробки природної мови, щоб забезпечити миттєве обслуговування клієнтів самостійно [4]. Служба підтримки клієнтів на основі ШІ може надати клієнтам актуальні і швидкі відповіді в дружній манері. Мобільний банкінг, удосконалений за допомогою технологій ШІ, може негайно надавати клієнтам поради, підказки та інформацію. Поліпшення служби підтримки клієнтів підвищує рівень їхньої довіри і задоволеності. Коли клієнт телефонує до свого банку, йому необхідно підтвердити свою особу. ШІ працює там, підбираючи ПІН-коди або використовуючи розпізнавання голосу для аутентифікації. ШІ підключає і управляє всіма взаємодіями між сервісами і забезпечує безпеку транзакцій. Деякі британські банки дозволяють клієнтам, що бажають відкрити рахунок, відправляти селфі для підтвердження своєї особи, можна відкрити рахунок за лічені хвилини, не відвідуючи філію і не чекаючи декількох днів ручної перевірки [7].

Банки розширюють використання технологій ШІ, щоб поліпшити клієнтський досвід і процеси бек-офісу (рис. 1.4).

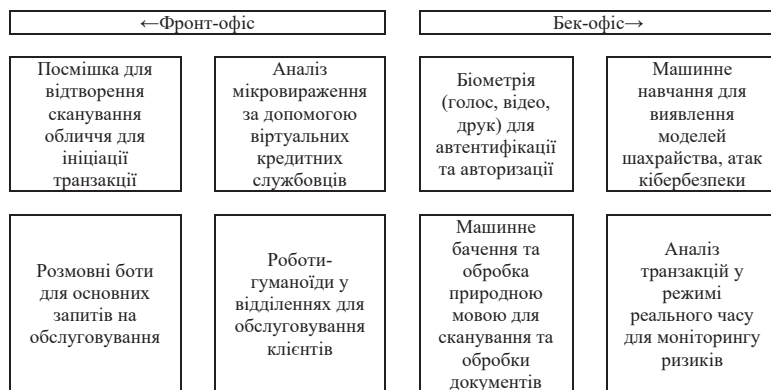


Рис. 1.4. Технології ШІ у фронт-офісі та бек-офісі банку



### 5. Кібербезпека і виявлення шахрайства.

Нарощування зусиль з кібербезпеки і виявлення шахрайства зараз є необхідністю для будь-якого банку або фінансової установи, і ШІ відіграє ключову роль у підвищенні безпеки онлайн-фінансів [4]. Банки і фінансові посередники мають справу з величезними обсягами персональних даних та з грошима людей. Шахрайство – найнебезпечніше, що може трапитися в цій галузі: одна помилка може призвести до неймовірних збитків, неприємностей і кримінальної відповідальності. ШІ виявляє підозрілі дії, забезпечує додатковий рівень безпеки і запобігає шахрайству [5].

### 6. Чат-боти.

Використовуючи технологію обробки природної мови, чат-боти у фінансових службах своєчасно і точно відповідають на запити клієнтів. Коли клієнт відвідує свій банк в Інтернеті або відкриває мобільний додаток, його може зустріти чат-бот на базі ШІ, який допоможе знайти інформацію або послуги. Розмовний банкінг дозволяє ставити питання і отримувати відповіді в режимі реального часу. Взаємодії клієнта з чат-ботом зберігаються, тому боти можуть надавати більш персоналізовані послуги кожного разу, коли клієнт підключається, і рекомендувати продукти на основі попередньої поведінки і послуг, які вже використовуються [7]. Більшість банків уже замислюються про перспективи заміни живих операторів клієнтської підтримки чат-ботами. Роботи стають незамінними там, де потрібно проінформувати клієнта про продуктову лінійку або допомогти коректно заповнити реквізити, зорієнтуватися у навігації сайту або попередити про терміни платежу [8]. Способи підвищення безпеки чат-боту для банківської діяльності [9] зображено на рис. 1.5.

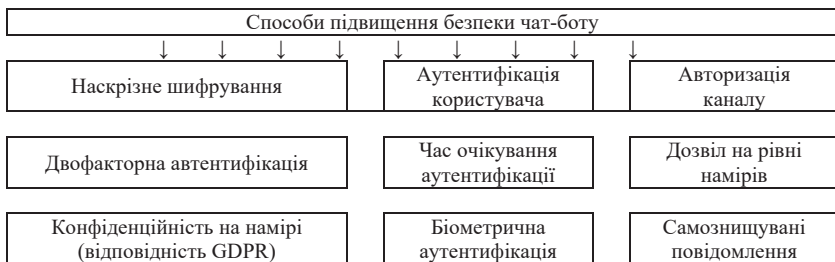


Рис. 1.5. Способи підвищення безпеки чат-боту

### 7. Положення та правила.

Фінансова установа має дотримуватися законів та правил, за якими важко встежити. Звіти займають занадто багато часу, і одна крихітна деталь, упущена фахівцем банку, може призвести до ускладнень або проблем. ШІ враховує всі правила, виявляє відхилення, аналізує дані і точно дотримується правил. Проекти впровадження ШІ важко починати без волі вищого керівництва, проте неможливо продовжувати, якщо їх необ-

хідність не розуміють працівники. Починається ланцюжок з регулятора, який сприяв тому, що банки випереджають страховиків у розвитку цифрових технологій років на п'ять. Тепер, коли НБУ регулює страховий ринок, це дасть законодавчий поштовх і цій галузі [10].

#### 8. Складання бюджету.

Під час користування програмним забезпеченням для онлайн-бюджету можна побачити ШІ в тому, як ці системи взаємодіють з банківськими транзакціями клієнтів, автоматично переводять кошти в певні категорії і роблять прогнози щодо фінансового становища [7].

Машинне навчання уможливило заміну графічних інтерфейсів голосовими. У корпоративному бізнесі розробляють бізнес-асистента, який буде допомагати клієнтам з питань, пов'язаних з управлінням бізнесом, аналітичними сервісами, веденням протоколів зустрічей. Є роботи, які можуть розмовляти з людиною до семи хвилин, і вона не зрозумітиме, що це не людина. Однак робота потрібно постійно слухати і вдосконалювати, бо люди іноді можуть піти в абсолютно несподівані напрями розмови. У банках почали аналізувати емоції людей при спілкуванні, щоб виявити негатив на різних стадіях. Як з'ясувалося, не так важливо, наскільки голосно говорить людина, як те, що саме вона говорить. Можна аналізувати весь обсяг взаємодії з клієнтом, а не вибірково перевіряти дзвінки і чати вручну [10].

#### 9. Інтеграція з цифровими помічниками.

У деяких країнах ви можете простою мовою попросити Google Assistant (відоме усім ОК, Google), Amazon Alexa або Apple Siri виконати прості транзакції, такі як перевірка ваших облікових записів або оплата рахунків [7].

#### 10. Роздрібні платежі.

Замість використання кредитних або дебетових карт для оплати покупок багато людей використовують мобільні пристрої для безконтактних купівель. Такі сервіси, як Apple Pay і Google Pay дозволяють користувачам безпечно здійснювати платежі з мобільних пристроїв, використовуючи біометричні технології сканування особи або відбитків пальців [7]. Наприклад, клієнт при включеному мобільному додатку просто голосом говорить, що хоче відправити гроші «Мамі» або «Синові за навчання», або «Дочці на мобільний телефон», і цього достатньо, щоб платіжне доручення було сформовано. Далі йде тільки підтвердження операції, а все інше робить ШІ [8].

#### 11. Внутрішні бізнес-процеси.

ШІ поки більше допомагає банку, ніж клієнту, – перш за все у скороченні витрат за рахунок автоматизації роботи співробітників. Бек-офісу це дає можливість поліпшити процеси за рахунок машинного навчання, яке аналізує великий обсяг внутрішніх даних (пошту, месенджери) і визначає, в кого з робітників починається професійне вигорання [10]. Щодо внутрішніх бізнес-процесів: найчастіше це стосується опрацювання потоку паперових документів, вивантаження виписок, перенесення даних з

однієї системи в іншу. Паралельно працюють програми, що дозволяють оцінювати якість спілкування з клієнтом. Роботи навчилися реагувати не тільки на певні ключові слова, але і в цілому аналізувати (за низкою параметрів) поведінку співробітників при бесіді з клієнтом. Відстеження задоволеності клієнта конкретною послугою було чи не першим напрямом роботизації [8].

12. Робота з документами, складання звітності.

Обробка потоків паперових документів: рахунок-фактура, акти виконаних робіт, акти звірки, товарні накладні. Ці папери необхідно відсканувати, розпізнати, рознести за обліковими регістрами, операціями і договорами. Це також вміють роботи, не ті самі, а інші – програмні роботи завжди мають вузьку спеціалізацію. При цьому участь людини обмежується тільки тими документами, які робот не розпізнав. Це також стосується підготовки звітності та діяльності банків з протидії відмиванню грошей, які при роботі вручну потребують дуже багато ресурсів, а нестача ресурсів або неякісна звітність може спричинити позбавлення ліцензії. Інформаційні системи і програмні роботи готують дані для прийняття рішення, яке залишається за людиною [8].

13. Відеоспостереження та відеоаналітика.

Безпека CCTV (Closed Circuit Television, система телебачення замкнутого контуру, де відеосигнали передаються між підключеними один до одного пристроями – камери відеоспостереження, монітори і відеореєстратори) вже давно є цінним ресурсом для розкриття злочинів у бізнесі і запобігання їм. Для банків відеоспостереження використовується для моніторингу будівель, під'їздів, паркувань, банкоматів, терміналів. Основні проблеми: вручну ідентифікувати підозрюваних на відео може бути складно, і це забере багато часу, особливо коли є години відеозапису, який потрібно переглянути, щоб зрозуміти інцидент і точно визначити підозрюваного. Програми для аналізу відео на основі ШІ дозволяють банкам долати ці та інші проблеми [11]. Використовуючи методи глибокого навчання, рішення для аналізу відео-контенту аналізують відео, ідентифікують об'єкти, а потім витягують і класифікують їх, індексуючи метадані відео, щоб зробити відео доступним для пошуку, дії і кількісної оцінки. Відеодані з банківських відділень допоможуть зрозуміти поведінкові тенденції, оптимізувати обслуговування клієнтів, створювати більш безпечні макети будівель, генерувати кращі протоколи безпеки. Для фінансових установ ці можливості можуть заощадити сотні тисяч людино-годин щороку і запобігти збиткам [12].

Вважається, що в банківській галузі є сегменти, які неможливо цифровізувати: в корпоративному сегменті, наприклад, або інвестиційному банкінгу часто виникають унікальні ситуації, в яких зможе розібратися тільки людина. Сфери, в яких необхідне вирішення складних завдань, меншою мірою піддаються цифровізації. Тут завжди буде затребувана допомога фахівця [13].

Цікаво, що якщо фінансисти, як правило, використовують термін «штучний інтелект», то самі науковці ставляться до нього дуже обережно і намагаються не згадувати часто. Вчені бачать замість ШІ в основному математичні задачі і алгоритми. І головним для них є підготовка кадрів для вирішення таких математичних задач. Інтелект, на думку академічної науки, потрібен не стільки штучний, скільки людський, щоб почути завдання бізнесу, зрозуміти, адекватно інтерпретувати і поставити математичні завдання, а потім вирішити їх.

Деякі науковці і представники технологічних компаній вважають, що ШІ більшою мірою – звичайний прецедентний аналіз (Case based analysis), тобто процес визначення того, чи є дія правильною чи неправильною шляхом порівняння дії з однозначними випадками парадигми або тісно пов'язаними випадками, які вже були проаналізовані. І цей аналіз добре працює в ситуаціях, які схожі на ті, що траплялися раніше. При цьому ніякої етики і моралі, якими намагаються «навантажити» ШІ, в прецедентному аналізі немає. Стосовно поточного аналізу важливо і потрібно вирішити два завдання. Перше – визначення схожої ситуації як прототипу, друге – аналіз з опорою на дані навчальної вибірки і пошук керованого рішення.

Як бачимо, рішення на базі ШІ стають невід'ємною частиною стратегії розвитку банків, допомагаючи їм залишатися конкурентоспроможними. Ця технологія мінімізує експлуатаційні витрати, покращує підтримку клієнтів і автоматизує процеси.

### Список використаної літератури

1. Desai R. Artificial intelligence (AI). URL: <https://cutt.ly/QbXsgLz>
2. Egbuna O. Artificial Intelligence, Machine learning, deep learning and data science – What's the difference? URL: <https://cutt.ly/KbXsjZq>
3. Бисвас С., Карсон Б., Чанг В., Сингх Ш., Томас Р. AI-банк майбутнього: справляться ли банки с вызовом AI? URL: <https://cutt.ly/8bXslpu>
4. Schroer A. AI and the bottom line: 15 examples of artificial intelligence in finance. URL: <https://cutt.ly/cbXsxxD>
5. Применение искусственного интеллекта в финансах и банковском деле. URL: <https://cutt.ly/7bXsvYr>
6. Искусственный интеллект в банковском секторе. URL: <https://cutt.ly/kbXsmbL>
7. 8 способів використання банками искусственного интеллекта и машинного обучения. URL: <https://cutt.ly/gbXsWhA>
8. Цифровая трансформация в банках как неизбежность и искусственный интеллект как средство развития банкинга. URL: <https://cutt.ly/BbXsE9O>
9. Пять преимуществ чат-ботов для банковской деятельности. URL: <https://cutt.ly/hbXsYig>

10. Четыре тренда применения AI в финансовом секторе. URL: <https://cutt.ly/lbXsUAu>

11 BriefCam. URL: <https://cutt.ly/ebXsOHs>

12. Гольдмайер Л. 4 способа использования банками искусственного интеллекта для повышения безопасности и эффективности бизнеса. URL: <https://cutt.ly/VbXsSaN>

13. Искусственный интеллект – это «бомба» для банковского бизнеса. URL: <https://cutt.ly/FbXsFwS>

## 1.4. Удосконалення фінансового менеджменту інвестиційної діяльності страховика (на прикладі СК «Альфа страхування» (Україна))

Страхові компанії є одними з провідних інвесторів у наш час. В Україні страхування є перспективним сегментом фінансових відносин. На кінець 2020 р. в Україні функціонувало 215 страховиків, з яких 195 – ризикові й лише 20 – лайфові, і кількість їх постійно зменшується, адже 12 років тому їх кількість була удвічі більшою і досягала 477 (402 та 75 відповідно). Тому підтримання їх надійності і платоспроможності, яке напружено пов'язане з поміркованим розміщенням резервів (інвестиційною діяльністю) відповідно до вимог законодавства, наразі є дуже актуальною проблемою.

Ситуація у країні залежить від багатьох факторів, і це спричиняє коливання економічного й інвестиційного середовища. Закрито більше сотні банків, дуже багато підприємств не мало коштів для функціонування. Ці події не обійшли й ринок страхування, який завдяки своєму зв'язку з банківською та іншими сферами виявився дуже чутливим до таких змін. Істотно розрізняється структура інвестицій страхових організацій, які займаються страхуванням життя та ризиковими видами страхування (табл. 1.9). Можна констатувати, що якщо для ризикових страховиків ліквідність резервів має велике значення, тому їх має бути розміщено в найбільш надійні і консервативні інструменти інвестування, то для лайфових компаній розміщення активів у цінні папери не таке критичне, оскільки на довгих горизонтах інвестування цей інструмент показує більшу прибутковість.

Таблиця 1.9

### Критерії інвестування за типом страхової компанії

Критерії	Страхування життя	Ризикове страхування
Строковість	Довгострокове через тривалі терміни договорів страхування	Короткострокове, оскільки договори – від двох тижнів до року
Прибутковість	Необхідне отримання стабільного доходу: прибуток від інвестиційної діяльності враховується при визначенні страхової премії	Менші вимоги до прибутковості порівняно з ліквідністю вкладень
Ліквідність	Не відіграє значної ролі – потреба у грошових коштах покривається за рахунок узгодження термінів виплат з термінами інвестування	Є найважливішим принципом інвестування
Інфляція	Необхідно прогнозувати і враховувати інфляцію на тривалій термін	Враховується галопуюча та гіперінфляція

Закінчення табл. 1.9

Критерії	Страховання життя	Ризикове страхування
Обсяг інвестицій	Значний, часто постійно збільшується за рахунок капіталізації	Обсяг інвестицій змінний
Страхові виплати	Термін виплат часто визначений у договорі страхування (наприклад, страхування на дожиття)	Термін виплати є випадковою величиною; необхідно враховувати розподіл збитків протягом року з різних видів страхування і тривалий характер врегулювання збитків від великих страхових випадків

Директиви ЄС встановлюють основні параметри інвестиційної діяльності. Для порівняння вивчимо нормативи інвестування страховиків у провідних країнах світу та в Україні [1] (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

#### Нормативи інвестиційних вкладень страхових компаній у світі, %

Вид активу	Україна	Німеччина	Франція	Велика Британія	США
Муніципальні цінні папери	≤10	–	–	–	–
Державні цінні папери	≤95	<30	<65	<2	<49
Інвестиційні паї	≤5	–	–	–	–
Банківські вклади	≤20	–	–	–	–
Поточний рахунок	≤30	–	–	<1	<1
Акції, облигації АТ	≤10	–	–	–	<4
Право участі у статутному капіталі	≤3	–	–	<60	–
Житлові сертифікати	≤10	–	–	<2	<17
Нерухомість	≤20	<25	<45	<20	<17
Валютні цінності	≤20	–	–	–	–
Позики	≤20	<10	<50	<2	<4

Інвестування страхових фондів істотно відрізняється від інших видів інвестиційної діяльності. Це пов'язано як з ризиковою природою страхування, так і з тим фактом, що страхові фонди є лише тимчасово вільними коштами, які в будь-який час можуть бути затребувані для виконання страхових зобов'язань [2]. Однією з основних особливостей інвестиційної діяльності страхових компаній є жорстке регулювання з боку держави – встановлення правил розміщення страхових резервів [3]. Причини низької активності страхових компаній у ролі інвесторів можна подіти на внутрішні та зовнішні. Внутрішні: недостатні обсяги статутних капіталів, активів і страхових резервів. Зовнішні: обмеженість вибору інвестицій-

них інструментів, нерозвинутість фондового ринку і ринку нерухомості [4], замороження депозитів у проблемних банках, зниження ринкової вартості фінансових інструментів.

Циклічність доходності страхової компанії (рис. 1.6) показує, що постійний клієнт є одним з важливіших ресурсів, оскільки кожен клієнт має можливість продовжувати свій страховий поліс.

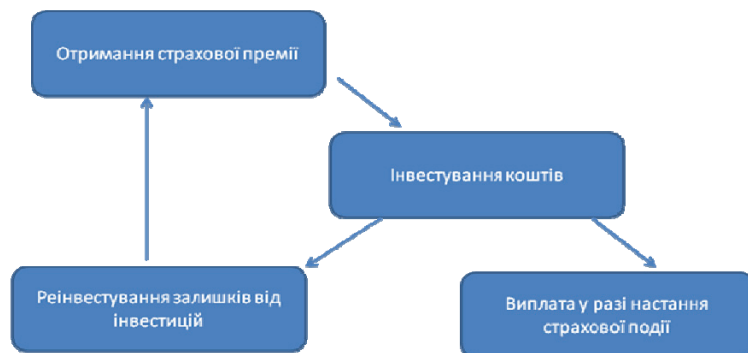


Рис. 1.6. Цикл доходності страхової компанії

Фінансова звітність страховика відкрита для всіх зацікавлених осіб. Така доступність зумовлена соціальним характером страхового захисту. Інформацію про інвестиційну діяльність страхової компанії можна отримати зі Звіту про рух грошових коштів та Приміток до фінансової звітності за відповідні періоди (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності СК «Альфа Страхування» (Україна) за 2015–2019 рр.

Рух коштів	Код рядка	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2018
Надходження							
Від реалізації необоротних активів	3205	174	–	–	31	45	1,45
Від отриманих відсотків	3215	10001	143521	25606	27372	48888	1,79
Витрачання							
На придбання фінансових інвестицій	3255	–	–	–	–	123319	–
На придбання необоротних активів	3260	5611	2243	4217	8418	6305	0,75
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	4564	12108	21389	18985	–80691	–



Аналіз звітів з руху грошових коштів СК «Альфа Страхування» (Україна) за 2015–2019 рр. показав, що тенденція, яка діяла три роки, у 2019 р. змінилася: отримано від’ємне значення чистого руху грошових коштів, що сталося через витрачання 123 319 тис. грн на придбання фінансових інвестицій. Страхова компанія вкладає гроші лише у довгострокові банківські депозити, отримуючи постійно зростаючий відсотковий доход, хоча є можливість розміщувати резерви у короткострокові депозити, акції та облигації інших емітентів, дорогоцінні метали. Також до інвестиційної діяльності компанія віднесла витрачання на придбання необоротних активів, вартість яких протягом досліджуваного періоду помітно коливалася.

За даними звітності СК «Альфа Страхування» (Україна) розраховано показники рентабельності за аналізований період (табл. 1.12). Це дозволяє зробити висновки про необхідність внесення певних коригувань з управління страховим бізнесом.

Таблиця 1.12

**Показники розрахунку рентабельності СК «Альфа Страхування» (Україна)**

Показник	Формула	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий прибуток (ЧП), млн грн	Ф2. Р. 2350 (55)	42	20	-15	-36	4
Страхова премія за період (СП), млн грн	Ф2. Р. 2010	430	439	563	764	931
Технічний результат від страхової діяльності (ТРСД), млн грн	Ф2. Р. 2090	321	331	413	545	632
Технічний результат від інвестиційної діяльності (ТРИД), млн грн	Ф2. Р. 2220	12	18	23	29	53
Технічний результат від страхової та інвестиційної діяльності (ТРСІД), млн грн	Ф2. Р. 2090 + Р. 2220	333	349	436	574	681
Середня величина активів (СА), млн грн	Ф1. Р. 1300	313	329	353	480	595
Середня величина власного капіталу (СВК), млн грн	Ф1. Р. 1495	179	156	169	188	268
Чиста рентабельність (ЧР)	ЧП / СП	0,10	0,05	-0,03	-0,05	0,01
Рентабельність страхової діяльності (РСД)	ТРСД / СП	0,75	0,76	0,73	0,71	0,68
Рентабельність страхової діяльності з урахуванням інвестиційного доходу (РСДІД)	ТРСІД / СП	0,77	0,80	0,77	0,75	0,73
Рентабельність активів (РА)	ЧП / СА	0,13	0,06	-0,04	-0,07	0,01
Рентабельність власного капіталу (РВК)	ЧП / СВК	0,23	0,13	-0,09	-0,19	0,02

СК «Альфа Страхування» (Україна) не має депозитів у неплатоспроможних банках. Депозити розміщено за ставками, які відповідають ринковим та мають певний діапазон залежно від терміну та валюти вкладу. Усі депозити – терміном до 1 року (табл. 1.13).

Таблиця 1.13

**Депозити СК «Альфа Страхування» (Україна), тис. грн**

Показник	Строк погашення на 31.12 відповідного року				
	2015	2016	2017	2018	2019
Депозити в гривнях	76675	94876	132425	150475	239171
Депозити в доларах США	28436	34160	30688	55377	26363
Усього	105111	129036	163113	205852	265534
Діапазон ставок, %	н/д	6–17	4–16	4–18	4,75–20,5

Розміщення страхових резервів в активах відповідає категоріям активів для представлення коштів сформованих резервів [5] (табл. 1.14). Страхові резерви сформовані СК «Альфа Страхування» (Україна) з урахуванням принципів безпечності, прибутковості, ліквідності, диверсифікованості та якості визначених прийнятних активів.

Таблиця 1.14

**Представлення коштів сформованих страхових резервів  
СК «Альфа Страхування» (Україна)**

Назва	На 31.12.2018		На 31.12.2019	
	Активи	Розміщення	Активи	Розміщення
Усього:	320028	251053	413230	315188
1. Гроші на поточних рахунках	97882	84144	21299	21289
у т.ч. в інвалюті	30177	16653	415	415
2. Депозити у банках	205851	150638	265534	181253
у т.ч. в інвалюті	55376	1463	26363	26363
8. Державні цінні папери	–	–	112646	112646
9. Права вимоги до перестраховиків	16291	16271	13749	–
у т.ч. до нерезидентів	15378	15357	12679	–
13. Готівка в касі	–	–	2	–

До складу поточних фінансових інвестицій віднесено придбання ОВДП (договір № 189-ДД від 29.01.2019) з купонним доходом 5,62% у сумі 50 478 000 грн з датою погашення 15.01.2020 р. Зменшення суми ОВГЗ на 31.12.19 до 49 649 000 грн сталося через зниження курсу долара. До складу довгострокових фінансових інвестицій віднесено суму придбаних ОВГЗ (договір № 2429-ДД від 25.09.2019) з купонним доходом 7,53% у сумі 65 001 000 грн з датою погашення 03.06.2021 р. Зменшення суми ОВГЗ на 31.12.20 до 63 000 000 грн сталося через зниження курсу долара.

Нині бізнес-модель, орієнтована на зростання зборів бруто-премії і збільшення частки ринку, застаріла [6]. Фактичний перерозподіл основних загроз і ризиків для страхового бізнесу вимагає знаходити джере-

ла створення вартості не тільки у сфері прийому страхових ризиків, а й у сфері інвестиційної діяльності. Інвестиційна політика страхових організацій включає в себе кілька напрямів (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Напрями інвестиційної політики страховика

Умови формування інвестиційних ресурсів страхової компанії, основні положення її інвестиційної політики зумовлюють певний порядок формування інвестиційного портфеля (рис. 1.8).

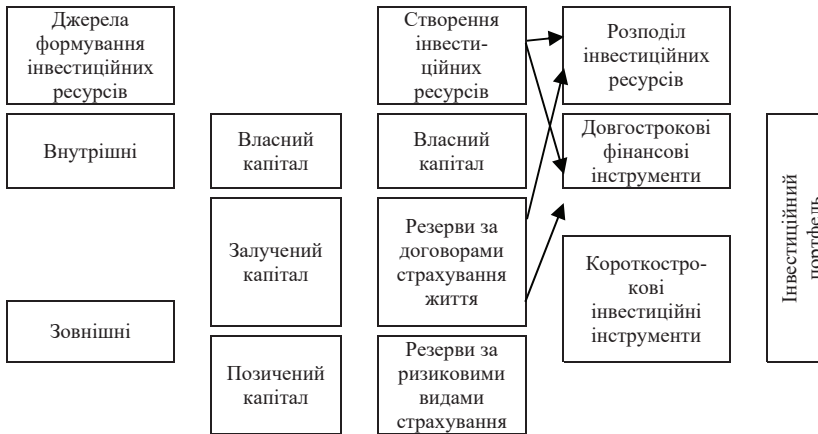
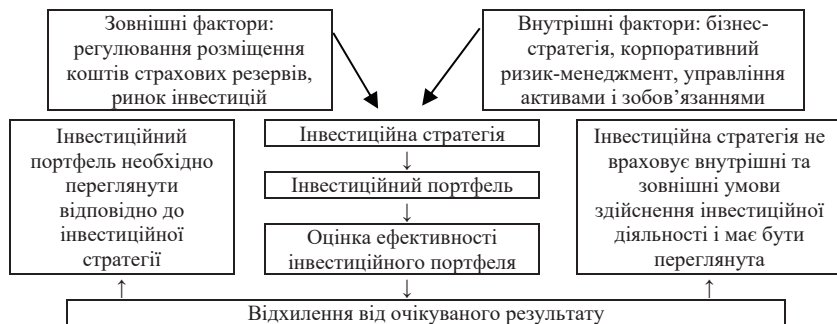


Рис. 1.8. Порядок формування інвестиційного портфеля страховика

Інвестиційну стратегію можна розглядати як основний регулятор управління інвестиційним портфелем страховика, як систему довгострокових цілей та вибору раціональних шляхів забезпечення прогнозованих результатів від інвестування. Структуру управління інвестиційним портфелем страхової компанії наведено на рис. 1.9. Портфель оцінюється за критеріями прибутковості, ризику і ліквідності.



**Рис. 1.9. Структура управління інвестиційним портфелем страхової компанії**

Проаналізуємо ризикованість можливих інвестицій, оскільки саме за цим критерієм відбувається відбір проектів (табл. 1.15).

*Таблиця 1.15*

**Рівень ризикованості інвестиційних об'єктів**

Об'єкти	Рівень ризику	Доходність
Державні облігації	Мінімальний	Безризикова ставка
Депозити в банках	Низький	Помірна
Муніципальні облігації	Низький	Помірна
Корпоративні облігації	Вище	Вище
Акції	Високий	Висока

Крім розміщення коштів резервів СК «Альфа Страхування» (Україна) на гривневих та доларових депозитах, у банках доцільно вивчити можливості їх розміщення в інших фінансових інструментах, наприклад, придбання акцій та облігацій українських та закордонних емітентів, придбання деривативів (похідних фінансових інструментів), придбання облігацій внутрішніх державних позик (ОВДП). Номінальна вартість ОВДП становить 1000 грн, що також може бути визначено в іноземній валюті [7]. Наприклад, на 23.02.2021 НБУ пропонує умови, які за доходністю значно привабливіші за депозити [8] (табл. 1.16).

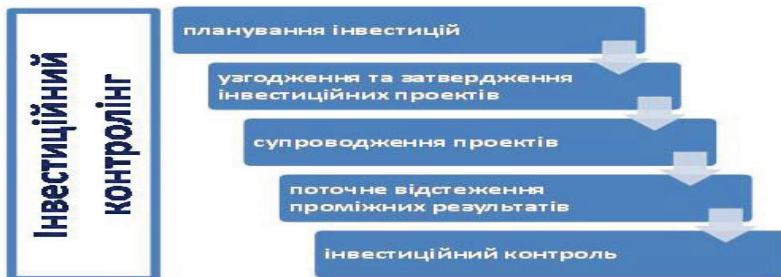
Таблиця 1.16

**Умови розміщення облігацій внутрішніх державних позик  
з датою аукціону 23.02.2021 р.**

Показник	Гривня			Долар США
Міжнародний ідентифікаційний код цінного паперу	UA4000 195176	UA4000 215495	UA4000 207880	UA4000 214787
Термін погашення облігацій	11.08.21	02.02.22	22.05.24	13.01.22
Середньозважений рівень доходності облігацій, %	9,20	10,75	12,05	3,60

Мінфін відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 31 січня 2001 р. № 80 [7] здійснює розміщення ОВДП у формі аукціонного продажу через НБУ, який виконує операції з обслуговування державного боргу, пов'язані з розміщенням ОВДП, їх погашенням і виплатою доходів за ними, а також проводить депозитарну діяльність щодо них. Проте подібні інвестиції також не вільні від ризиків. Так, ризикованість вкладень у державні цінні папери показав сумний приклад Греції та Ірландії, чії бонди впали на тлі боргової кризи. Також, на цей момент ринок акцій корпоративних емітентів характеризується низькою ліквідністю, і при подальшій зміні політичної кон'юнктури можна очікувати істотного зростання його волатильності. Слід зазначити, що для відновлення його стабільного зростання потрібен не тільки приплив нових інвестицій в Україну, а й системні зміни корпоративних стандартів українських емітентів.

З метою удосконалення фінансового менеджменту інвестиційної діяльності можна запропонувати страховикам створити структурний підрозділ, який займається виключно інвестиційною діяльністю. Хоча це спричинить певні витрати: зарплата спеціалістів (зокрема, актуаріїв) та, можливо, придбання програмних роботів (RPA) для аналізу фондового ринку, ринку деривативів, пошуку надійних та прибуткових активів для інвестування. Новий підрозділ також може здійснювати інвестиційний контролінг та інші функції (рис. 1.10, 1.11).



**Рис. 1.10. Етапи інвестиційного контролінгу**

### Функції інвестиційного підрозділу страховика

ретельний відбір ефективних інвестиційних програм

застосування сучасних методів визначення ефективності вкладень, зниження інвестиційних ризиків

побудова інвестиційного портфеля на принципах ліквідності, диверсифікації, прибутковості, зворотності, підконтрольності

удосконалення співпраці з банками, участь у створенні страхових пулів для консолідації фінансових ресурсів

#### Рис. 1.11. Функції інвестиційного підрозділу страховика

Таким чином, страхування є важливим фактором розгортання інвестиційної діяльності. Аналізуючи вплив, який інвестиційна діяльність справляє на фінансові результати страховиків, багато науковців та практиків намагалися визначити її роль у страховому бізнесі. Основне джерело інвестиційних ресурсів страховика – страхові платежі страхувальників. При цьому поповнення власних коштів залежить від заробленої премії, а формування страхових резервів залежить від зобов’язань за чинними договорами страхування.

#### Список використаної літератури

1. Окорокова О.А. Зарубіжний досвід інвестиційної діяльності страхових компаній. *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. 2012. № 1. URL: <https://cutt.ly/PbC5n4s>
2. Мілошевич Н.В. Інвестиційна діяльність страхових компаній в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 758–763. URL: <https://cutt.ly/8bC5mLH>
3. Марценюк-Розарьонова О.В. Умови залучення іноземних інвесторів до розвитку страхової індустрії в Україні. *Гроші, фінанси і кредит*. 2019. Вип. 39-2. С. 73–77. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/39\\_2\\_2019/16.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/16.pdf)
4. Цебенко Н.М. Вплив ресурсів страхового ринку на модернізацію виробничої інфраструктури Української економіки. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна*. 2018. Т. 28. № 9. С. 126–130. URL: <https://cutt.ly/НbC5QGZ>
5. Про страхування: Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 18. Ст. 78.

6. Немцева Ю.В., Матвеев А.Л. Рискориентированный подход к управлению инвестиционной деятельностью страховой организации. *Российское предпринимательство*. 2015. Т. 16. № 8. С. 1129–1144. URL: <https://cutt.ly/mbC5WHE>

7. Постанови Кабінету Міністрів України від 31 січня 2001 року № 80 «Про випуск облігацій внутрішніх державних позик». URL: <https://mof.gov.ua/uk/ovdp>

8. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://www.bank.gov.ua/markets/ovdp-table>

## **1.5. Антикризова адаптація та управління прибутком банків в Україні у сучасних умовах**

В умовах глобалізації економіки виникає необхідність у забезпеченні антикризової адаптації банківського сектора України. Особливо гостро така необхідність постає у період фінансової нестабільності національної економіки або в умовах світової фінансової кризи. У цьому випадку для забезпечення адаптації такого характеру, пріоритетним напрямом є здійснення антикризового управління як на рівні банківського сектора країни загалом, так і на рівні окремих комерційних банків зокрема. Тому функціонування банківської системи в сучасних умовах ставить перед кожним банком завдання підвищення його конкурентоспроможності. Цього можна досягти, маючи високий прибуток та прийнятну прибутковість діяльності.

Основною метою управління результатами діяльності банку в умовах ринкової економіки є одержання максимальної вигоди від функціонування в інтересах його власників. Для досягнення цієї мети менеджерам необхідно постійно вирішувати нелегкі завдання максимізації прибутку та зростання прибутковості діяльності. Наявність достатнього обсягу банківського прибутку дозволяє створити адекватні резервні фонди, стимулювати персонал до розширення та вдосконалення операцій, збільшувати обсяги і поліпшувати якість наданих послуг.

Нездатність вітчизняного банківського сектора вчасно реагувати на кризовий стан стала причиною припинення діяльності великої кількості комерційних банків, а в окремих випадках і їх націоналізації. Саме тому найбільш ефективним механізмом антикризової адаптації комерційних банків є управління його прибутком, що у поєднанні з дійовими регулятивними заходами дасть можливість відновити стабільність функціонування та забезпечити подальший розвиток банківського сектора України.

Питання антикризового управління, управління прибутком та прибутковістю банківських установ широко висвітлюються такими провідними вітчизняними науковцями, як О. Барановський, Т. Болгар, А. Бурковська, О. Вовчак, В. Іванова, О. Коренєва, В. Костюк, В. Кочетков, К. Ларіонова, О. Лисянська, Н. Маслак, Н. Сідор. У працях цих авторів розглянуто причини банкрутства та неплатоспроможності банків, трактується економічна сутність прибутку, пропонуються комплекси показників, що характеризують прибутковість банку, розглядаються основні методичні підходи до управління прибутком банківської установи.

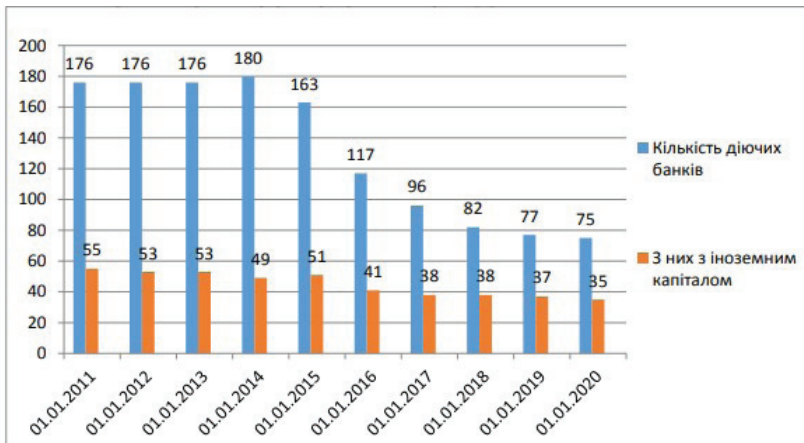
У зарубіжній науковій літературі вирішенням проблем антикризового управління та реструктуризації комерційних банків займалися Р. Брейлі, С. Біргхем, І. Ларіонова, О. Лаврушин, П. Роуз, Дж. Сінкі.



Дієздатність фінансової системи великою мірою залежить від розвитку та інфраструктури фінансового ринку, який має забезпечувати фінансовими ресурсами економіку, одним з основних структурних елементів такого забезпечення є банки як посередники на ринку. Стан банківської системи відображає рівень розвитку економічної системи.

З кінця 1990-х рр. світ банківської справи безпрецедентно змінився і буде трансформуватись надалі, але ще швидшими темпами. Банки у своїй діяльності постійно постають перед проблемами ліквідності, залучення депозитів, дисбалансу активів та пасивів, недосконалості системи ризик-менеджменту, неповненням кредитів та зростанням інших ризиків банківської діяльності. Економічна криза в умовах глобалізації актуалізує переосмислення форм та методів мінімізації банківських ризиків і реалізації банківського продукту.

Функціонування банківської системи України починаючи з 2016 р. характеризувалось деструктивним тиском наслідків фінансової кризи та звуженими можливостями нейтралізації екзогенних ризиків. Дані рис. 1.12 свідчать, що протягом періоду дослідження кількість банківських установ в Україні скоротилася більше ніж удвічі, що, з одного боку, позитивно вплинуло на рівень платоспроможності таких установ, а з іншого боку, призвело до погіршення умов надання банківських послуг.



**Рис. 1.12.** Динаміка кількості діючих банків в Україні за 2011–2019 рр.

Джерело: складено на підставі офіційних даних Національного банку України [1].

Дослідження показали, що основою функціонування банківського сектора України є комерційні банки з державною участю (5 банків), оскільки на їхні активи і зобов'язання припадає 56% усіх комерційних банків. Упродовж 2016–2019 рр. обсяг капіталу банківського сектора за-

галою зріс з 94,9 до 200,9 млрд грн, і таке повільне зростання викликано негативним впливом системної банківської кризи, спричиненої девальвацією національної грошової одиниці, анексією Криму та військово-політичною ситуацією на сході країни.

Потреба в подальшій антикризовій адаптації банківського сектора України шляхом нарощення обсягів капіталу викликана вимогою НБУ щодо капіталізації банківських установ за рахунок додаткових внесків акціонерів з метою досягнення офіційно встановленого мінімального розміру статутного фонду.

В умовах світової фінансової кризи найважливішим завданням Національного банку України є забезпечення достатнім обсягом кредитів рефінансування банків з метою стимулювання економіки та недопущення втрати банками ліквідності.

Рефінансування – це кредитні ресурси НБУ, які видаються банку для підтримки ліквідності (здатність банку виконувати свої зобов'язання перед клієнтами у будь-який час). Значним інструментом грошово-кредитного регулювання є також облікова ставка, яка взаємодіє з політикою рефінансування Національного банку України. Облікова ставка НБУ – один із монетарних інструментів, за допомогою якого Національний банк України встановлює для банків та інших суб'єктів грошово-кредитного ринку орієнтир щодо вартості залучених та розміщених грошових коштів.

У табл. 1.17 наведено основні показники діяльності банків України за 2020 р. (11 місяців).

Таблиця 1.17

**Основні показники діяльності банків України (млн грн)\***

Показник	01.01.2019	01.01.2020	01.11.2020	Листопад 2020 / Січень 2019, %
Кількість діючих банків	77	75	74	-3,90
з них: з іноземним капіталом	37	35	33	-10,81
у т.ч. зі 100%-м іноземним капіталом	23	23	22	-4,35
Активи	1 359 703	1 493 298	1 739 726	27,95
Активи в іноземній валюті	494 623	492 157	604 574	22,23
Готівкові кошти	46 941	56 304	61 075	30,11
Банківські метали	344	369	503	46,22
Кошти в Національному банку України	35 549	76 126	55 557	56,28
Строкові вклади в інших банках та кредити, надані іншим банкам	33 699	34 995	48 518	43,97
з них: нерезиденти	22 647	30 922	42 299	86,78

Закінчення табл. 1.17

Показник	01.01.2019	01.01.2020	01.11.2020	Листопад 2020 / Січень 2019, %
Кредити, надані клієнтам	1 118 860	1 033 430	996 236	-10,96
з них: нерезиденти	67 044	61 668	36 018	-46,28
Кредити, що надані органам державної влади	2 865	4 724	6 208	116,68
Кредити, що надані суб'єктам господарювання	919 071	821 936	786 679	-14,40
Кредити, що надані фізичним особам	196 859	206 737	203 304	3,27
в іноземній валюті	60 997	37 569	36 917	-39,48
в національній валюті	135 863	169 168	166 387	22,47
Кредити, надані небанківським фінансовим установам	66	33	44	-33,33
Вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції	480 615	539 466	674 384	40,32
Пасиви	1 359 703	1 493 298	1 739 726	27,95
Капітал	154 960	199 921	210 451	35,81
з нього: статутний капітал	465 532	470 712	480 460	3,21
Зобов'язання банків	1 204 743	1 293 377	1 529 275	26,94
Строкові вклади (депозити) інших банків та кредити, що отримані від інших банків	42 178	23 912	23 176	-45,05
Кошти суб'єктів господарювання	406 367	498 157	605 210	48,93
Кошти фізичних осіб (з ощадними (депозитними) сертифікатами)	508 457	552 115	658 008	29,41
з них: нерезиденти	5 532	6 414	7 572	36,88
в іноземній валюті	240 896	237 797	282 918	17,44
у національній валюті	267 561	314 319	375 090	40,19
Кошти небанківських фінансових установ	23 794	26 885	33 512	40,84
Рентабельність активів, %	1,69	4,26	2,99	76,92
Рентабельність капіталу, %	14,67	33,45	23,22	58,28

\* Джерело: складено на основі офіційних даних Національного банку України [1].

За даними табл. 1.17 можна побачити, що станом на 01.11.2020 р. сума кредитів, що видані клієнтам, становить 996 млн грн, що на 11% менше, ніж станом на 01.01.2019 р., також можна побачити, що зниження кредитування найбільше відбулося за нерезидентами, що, ймовірно, можна пояснити пандемією COVID-19 у світі, закриттям кордонів, поверненням українських заробітчанин додому, а нерезидентів, що перебували в Україні, – до своїх держав.

Натомість, порівнюючи стан справ на ці ж дати, можна відзначити збільшення обсягу кредитування органів державної влади на 116%, що, можливо, можна пов'язати з місцевими виборами і виникненням гострої потреби закриття місцевих інфраструктурних проєктів та необхідністю у зв'язку з цим залучення додаткових коштів. За обсягами кредитування фізичних осіб можна також відзначити зміну відношення кредитів в іноземній валюті та національній, зокрема зменшення кредитування в іноземній валюті майже на 40% і збільшення кредитування в національній на 22,5%, що можна пояснити зниженням облікової ставки НБУ і здешевленням кредитів у національній валюті (наразі облікова ставка НБУ становить 6% річних, а станом на 01.01.2019 р. вона становила 18%). Кошти фізичних осіб (з ощадними (депозитними) сертифікатами), як можна побачити з табл. 1.17, також зросли на 29% за аналогічний період, незважаючи на падіння ставок за депозитами у всіх банках за цей час. Також зменшилася кількість діючих банків на 3 банки, зокрема зникли банки частково або на 100% з іноземним капіталом. За загальними сукупними активами банків України відбулося збільшення на 28% станом на 01.11.2020 р. порівняно із станом на 01.01.2019 р. Підсумовуючи, можна звернути увагу на збільшення рентабельності капіталу банків на 58% за той же період, що означає збільшення суми отриманих прибутків банками України від своєї діяльності.

Метою діяльності банку є отримання прибутку, тобто прибуток – це основний показник фінансової діяльності банківської установи в ринкових умовах. Саме прибуток являє собою кінцевий фінансовий результат господарської діяльності банку.

Банківський прибуток необхідний для створення адекватних резервних фондів, стимулювання персоналу і керівництва до розширення та вдосконалення операцій, скорочення витрат і збільшення капіталу, який дає змогу збільшити обсяги і поліпшити якість наданих послуг.

Огляд наукової літератури дав можливість проаналізувати трактування вітчизняними науковцями сутності категорії «прибуток банку».

В.О. Іванова та С.Ф. Кантур це поняття визначають таким чином: «прибуток – це виражений у грошовій формі доход власника на вкладений капітал, плата за працю, за ризик ведення фінансово-господарської діяльності, який є різницею між сукупними доходами і сукупними витратами у процесі здійснення цієї діяльності» [2, с. 58].

З точки зору А.В. Бурковської, прибуток – це фінансовий результат банківської установи, який визначають як різницю між її доходами та витратами» [4, с. 20].

Лаконічне визначення сутності банківського прибутку наводять С.А. Кузнецова, Т.М. Болгар та З.С. Пестовська: «Прибуток – це різниця між доходами та витратами банку» [5, с. 222].

О.А. Криклій та Н.Г. Маслак характеризують прибуток як «різницю між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення підприємницької діяльності» [6, с. 9].

В.А. Костюк та В.Є. Дятленко характеризують прибуток як «підсумковий показник, який описує, з одного боку, достатні утворюючі потоки грошових надходжень для забезпечення нормального рівня прибутковості, а з іншого боку, виступає у вигляді бар'єрної прибутковості капіталу» [7, с. 153].

О.О. Лисянська пропонує визначати прибуток банку «як об'єктивну категорію мікроекономічної теорії, що є вираженням основної частини грошових накопичень, сформованих за рахунок банківської діяльності з урахуванням банківських ризиків та підприємницького таланту, виконує оціночну, розподільчу та стимулюючу функції і забезпечує поєднання інтересів стейкхолдерів банку» [8, с. 6].

На розмір прибутку банку впливає комплекс факторів, які науковці поділяють на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні фактори залежать від організації роботи банку, є керованими та контрольованими. Серед них визначають дві групи – економічні та соціальні фактори.

До внутрішніх економічних факторів відносять такі:

– стратегія управління;

– цілі діяльності на ринку;

– достатність ресурсів та ефективність процесів і структур банку, що забезпечують досягнення поставлених цілей;

– характер продуктів банку, що пропонуються клієнтам;

– оптимальне розміщення банківських ресурсів у різні види активів;

– організаційно-інформаційне забезпечення діяльності банку та ін.

До внутрішніх соціальних факторів, що впливають на формування прибутку банку, належать компетенція менеджерів, кваліфікаційний рівень працівників, умови їхньої праці. Усе це забезпечує більш ефективну роботу персоналу та якісніше обслуговування клієнтів.

Зовнішні фактори, які визначають можливості банку отримати прибуток, формуються на глобальному, макро- та мезорівнях, вони є некерованими та неконтрольованими. Їх можна поділити на ринкові та адміністративні:

– ринкові фактори: економічні умови господарювання, реальні доходи населення, довіра населення та підприємств до банківської системи, демографічні фактори, структура ринку, конкуренція, попит і пропозиція на кредитні ресурси, кредитоспроможність позичальників тощо;

– адміністративні фактори: важелі державного регулювання, податкова система, фінансова та грошово-кредитна політика та ін.

Таким чином, прибуток банку – це різниця між його доходами і витратами, кінцевий фінансовий результат діяльності банківської установи, який необхідний для створення адекватних резервних фондів та збільшення капіталу банку.

Значення якісного управління прибутком банку полягає в тому, що від впровадження ефективного механізму управління формуванням та використанням цього результативного показника залежить стійкість та конкурентоспроможність банківської установи на ринку фінансових послуг, а також можливість її стратегічного розвитку.

Управління прибутком банку визначається як формалізований процес з чіткою послідовністю етапів та методів управління, за допомогою якого визначаються фактори, що впливають на прибуток банку, розробляються фінансові плани щодо його формування та розподілу за визначеними об'єктами планування, здійснюється його регулювання і контроль [9, с. 127].

Завданнями управління прибутком банку є забезпечення максимізації прибутку за прийнятного рівня ризику, формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку, забезпечення постійного зростання ринкової вартості банку, забезпечення високої якості прибутку, задоволення інтересів акціонерів та найманих працівників [10, с. 88].

При формуванні механізму управління прибутком реалізуються такі функції: планування, аналіз, регулювання та контроль.

Планування розпочинається з окреслення стратегії управління прибутком, яку визначають загальні збори акціонерів. Стратегія управління прибутком розробляється кожним комерційним банком індивідуально, при цьому слід виділити основні її типи [11, с. 232]:

– стратегія максимізації прибутку, що передбачає свідоме прийняття підвищеного ризику та реалізується через переважання застосування незбалансованих підходів до управління активами і пасивами банку, наприклад, утримання відкритої валютної позиції, формування агресивного портфеля цінних паперів, проведення спекулятивних операцій з фінансовими деривативами тощо;

– стратегія мінімізації ризику, яку обирають у тому разі, коли рівень прибутку банку задовольняє керівництво й акціонерів, а основною метою є стабілізація фінансових результатів. У цьому випадку вищезазначена мета досягається за допомогою приведення у відповідність строків та обсягів активів і зобов'язань, чутливих до змін процентної ставки (фіксація спреду), імунізації балансу, дотримання закритої валютної позиції, формування збалансованого портфеля цінних паперів, хеджування і страхування ризиків.

Важливим інструментом управління прибутком є аналіз прибутку, який являє собою процес дослідження результатів його формування і використання з метою виявлення резервів подальшого підвищення ефективності управління ним. Для вирішення конкретних завдань управління прибутком використовуються різні методи аналізу,

розглядається вплив різноманітних факторів на розмір доходів та прибутку банку. Наприклад, враховуючи ту ситуацію, що найважливішою складовою прибутку банку є чисті процентні доходи, доцільно аналізувати вплив факторів на рівень процентних доходів, і тут слід відзначити, що на рівень процентних доходів найбільше впливають такі фактори, як середні процентні ставки за кредитом та середні залишки за виданими кредитами.

Зміна середнього рівня процентної ставки за кредитними операціями може бути зумовлена:

- зміною загального рівня процентної ставки на кредитному ринку (зовнішній фактор, що не залежить від діяльності банку);

- структуру кредитного портфеля, наприклад, збільшення питомої ваги ризикових кредитів у кредитному портфелі банку, наданих під високі проценти (кредити без забезпечення чи гарантій, бланкові кредити); збільшення прострочених кредитів, за якими клієнти платять проценти, що істотно перевищують базовий (середній) рівень.

Обсяг середніх залишків за виданими кредитами залежить від обсягу сукупних активів та структури активів (частки процентних активів, що приносять доход, у сукупних активах).

Регулювання визначають як діяльність із підтримки в динамічній системі управління прибутком заданих параметрів, що забезпечує виконання поточних заходів, пов'язаних з усуненням відхилень від заданого режиму функціонування системи управління прибутком та здійснюється під час оперативного управління на основі контролю й аналізу [12, с. 248]. Виділяють такі методи регулювання прибутку:

- регулювання процентної маржі;
- управління безпроцентним доходом;
- регулювання поточних витрат банку;
- відстеження критичних показників рентабельності банку;
- регулювання прибутковості окремих напрямів діяльності.

Контроль в управлінні прибутком являє собою процес перевірки реалізації всіх управлінських рішень щодо його формування, розподілу та використання у банку для своєчасного виявлення та коригування відхилень фактичних результатів від передбачуваних бюджетами, фінансовими планами або нормативами виконання певних процедур у поточному, оперативному чи стратегічному розрізах [9, с. 130].

Таким чином, управління прибутком банку – це формалізований процес з чіткою послідовністю етапів та методів управління, за допомогою якого визначаються фактори, що впливають на прибуток банку, розробляються фінансові плани щодо його формування та розподілу за визначеними об'єктами планування, здійснюється його регулювання і контроль. При формуванні механізму управління прибутком реалізуються такі функції: планування, аналіз, регулювання та контроль.

Отже, завданнями управління прибутком банку є забезпечення максимізації прибутку за прийнятого рівня ризику, формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку,

забезпечення постійного зростання ринкової вартості банку, забезпечення високої якості прибутку, задоволення інтересів акціонерів та найманих працівників.

### Список використаної літератури

1. Сайт НБУ. URL: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>
2. Іванова В.О., Кантур С.Ф. Економічна сутність прибутку комерційного банку та джерела його формування. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. № 253. С. 57–60.
4. Бурковська А.В., Кушнар'ова А.А. Аналіз фінансових результатів діяльності банківської системи України. *Наукові праці. Економіка*. 2017. Вип. 290. Т. 302. С. 20–26.
5. Кузнецова С.А., Болгар Т.М., Пестовська З.С. Банківська система: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 400 с.
6. Криклій О.А., Маслак Н.Г. Управління прибутком банку: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 136 с.
7. Костюк В.А., Дятленко В.Є. Управління доходами і витратами банку. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 12. С. 150–154.
8. Лісянська О.О. Формування механізму управління прибутком банку: автореф. дис. ... канд. екон. наук. 08.00.08. Одеса, 2014. 24 с.
9. Коренєва О.Г. Підходи до формування механізму управління прибутком банку. *Вісник ОНЕУ*. 2013. № 27. С. 125–135.
10. Крук Т.М. Прибутковість комерційних банків: наслідки кризи і тенденції. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. № 222. С. 88–91.
11. Ларіонова К.Л., Кузьміна О.С. Методичні підходи до формування механізму управління прибутком банку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 4. Т. 2. С. 230–235.
12. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2013. 464 с.



## **Розділ 2**

### **ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ І ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ НА РІВНІ ГАЛУЗЕВИХ ЕКОНОМІЧНИХ СТРУКТУР ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

#### **2.1. Традиційні та ESG-індекси: погляд з позиції персистентності даних**

Останніми роками ESG-підхід (ESG: екологічне, соціальне та корпоративне управління) став важливою частиною інвестиційного процесу, все більша увага приділяється стійкому розвитку та соціальному впливу інвестицій на компанію чи бізнес. На відміну від традиційних фондових індексів, ESG-індекси базуються на критеріях соціальної відповідальності для відбору та вибору їх компонентів.

Згідно з опитуванням MSCI (Morgan Stanley Capital International) глобальних інституційних інвесторів (опитування 200 установ – власників активів з активами на загальну суму приблизно 18 трлн дол. США) близько трьох чвертей (77%) інвесторів збільшили інвестиції в ESG-компанії «значно» або «помірно» у 2020 р. Причому ця цифра зростає до 90% для найбільших установ (активи понад 200 млрд дол.). Відповідні відсотки становили 79% для азіатсько-тихоокеанського регіону, 78 – для США та 68% для групи країн ЄМЕА (Європа, Близький Схід та Африка). Крім того, у 2020 р. в ETF ESG (біржові фонди) надійшло понад 19 млрд дол. (порівняно з 8 млрд. дол. у 2019 р.), загальна сума склала понад 40 млрд дол.

Зростаюча роль ESG-інвестицій породила багато досліджень, що аналізують, чи кращі ESG-індекси за традиційні (Gladish et al., 2013) та чи впливає ESG-відповідність на результати діяльності фінансових компаній (Junkus and Berry, 2015) або ступінь ринкової ефективності (Mynhardt et al., 2017) [9; 12; 18].

Загалом соціально відповідальні компанії забезпечують більш прозору звітність; це передбачає вищі витрати на збір, розкриття, публікацію та перевірку інформації відповідно до критеріїв ESG, а також має привести до меншої асиметрії інформації та більшої ринкової ефективності; однак це може бути не так, якщо правила звітності не є достатньо жорсткими.

PRI (Principles for Responsible Investment) першою визначили критерії ESG, на основі яких розраховується загальний бал для кожної компанії, який відображає рівень корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і визначає вагу компанії в індексі ESG. Дані ESG використовуються для порівняння показників звичайних та соціально відповідальних індексів і пайових фондів. Statman (2000) виявив, що індекси ESG перевершують звичайні, такі як S&P 500. Cortez et al. (2009) показали, що вони працюють на європейських ринках краще, ніж на американських [6; 25].

Managi et al. (2012) та Gladish (2013) не знайшли доказів того, що ESG-індекси перевершують свої традиційні аналоги [9; 16]. Leite та Cortez (2013) показали, що відмінності між фондами ЄСВ та звичайними не є статистично значущими [15].

El Ghoul та Karoui (2016) дійшли висновку, що інвестиції з високою КСВ складовою перевершують інвестиції з низькою КСВ, оскільки їх інвестори отримують корисність із непродуктивних показників [8]. Кортес і Лейте (2015) стверджували, що в цілому індекси ESG мають відносно гіршу прибутковість у звичайні періоди, тоді як у періоди смут, такі як глобальна фінансова криза 2007 р., вони перевершують звичайні, оскільки відіграють «страхову роль» [5]. Varma and Nofsinger (2014), Беккетті та ін. (2015), Abidin and Gan (2017), Junkus and Berry (2015), Rehman et al. (2016) та Schröder (2004) показали, що результати діяльності пайових фондів та соціально відповідальних індексів, як правило, не суттєво відрізняються від показників звичайних [1; 2; 12; 22; 23; 29]. Реман та ін. (2021) визначив, що у випадку країн БРІКС ESG та звичайні індекси впливають один на одного [21]. Джейн та ін. (2019) стверджували, що ESG індекси та звичайні індекси є заміниками [11]. Що стосується наслідків пандемії COVID-19, статистично значущих відмінностей у динаміці індексів ESG порівняно з традиційними не виявлено (Chiappini et al., 2021; Umar et al., 2020) [4; 27].

Змішані результати досліджень можна пояснити різницею у специфікаціях моделей, періодах вибірки, наборах даних тощо (Junkus and Berry, 2015) [12]. Неоднорідність ESG інвестицій з точки зору їх ефективності дає можливість зменшити ризик шляхом диверсифікації в різних регіонах (Cunha et al. 2020) [7]; цей тип інвестицій не є обов'язковим для інвесторів, які можуть перейти на них, не зазнаючи збитків (Tripathi and Kaur, 2020; Sharma et al., 2021) [24; 26].

Дуже мало досліджень зосереджено на проблемі персистентності індексів ESG у відношенні до звичайних. Зокрема Mynhardt та ін. (2017) вивчали персистентність DJSI, S&P500 Екологічний та соціально відповідальний індекс, FTSE4 Good Global Index, MSCI World

ESG Index, NASDAQ OMX CRD Global Sustainability Index та їх традиційні еквіваленти використовуючи R / S-аналіз. Дослідники виявили, що в цілому ESG-індекси мають нижчу ефективність, ніж традиційні [18]. Персистентність – це показник ринкової ефективності, як зазначають Мандельброт (1972) та Пітерс (1991, 1994) [17; 19; 20].

Нами було проаналізовано два набори з 12 ESG і традиційних індексів з веб-сайту MSCI <https://www.msci.com/>. Період вибірки становить з 1 жовтня 2007 р. по 31 грудня 2020 р. (за винятком лише серії MSCI BRIC ESG, яка починається 12 липня 2013 р.). Періодичність даних – денна. Зокрема досліджуються такі (ESG і звичайні) індекси MSCI: США, Великобританія, Японія, Індія, Китай, Південна Африка, ринки, що розвиваються (включаючи 27 ринків, що розвиваються: Аргентина, Бразилія, Єгипет, Малайзія, Мексика тощо), БРІКС (Бразилія, Росія, Індія, Китай, ПАР), Світ (включаючи 23 розвинуті ринки: США, Японія, Велика Британія, Франція та ін.), Європа (включаючи 15 європейських розвинутих ринків: Німеччина, Італія, Нідерланди, Велика Британія та ін.), тихоокеанський регіон (включаючи 5 розвинутих ринків: Японія, Гонконг, Австралія, Сінгапур та Нова Зеландія), EAFE (широкий ринковий індекс запасів з Європи, Австралазії та Близького Сходу, що включає понад 900 запасів з 21 країни).

Алгоритм R/S-аналізу, що використовувався в роботі:

1. Почнемо з часового ряду довжини  $M$ . Перетворимо його у часовий ряд довжини  $N = M - 1$  з таких логарифмічних відношень:

$$N_i = \log\left(\frac{M_{i+1}}{M_i}\right), i = 1, 2, 3, \dots, (M - 1) \quad (2.1)$$

2. Ділимо цей період часу на  $A$  суміжних підперіодів довжиною  $n$ , так, що  $An = N$ . Позначаємо кожен підперіод за  $Ia$ , з урахуванням того, що  $a = 1, 2, 3, \dots, A$ . Кожен елемент у  $Ia$  позначений  $Nk$ , при цьому  $k = 1, 2, 3, \dots, N$ .

Для кожного  $Ia$  довжини  $n$  середнє значення визначається як:

$$\hat{a}_a = \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n N_{k,a}, k = 1, 2, 3, \dots, N, a = 1, 2, 3, \dots, A \quad (2.2)$$

3. Часовий ряд накопичених відхилень  $Xk$ , а від середнього значення для кожного підперіоду  $Ia$  визначається як:

$$X_{k,a} = \sum_{i=1}^k (N_{i,a} - \hat{a}_a) \quad (2.3)$$

Діапазон визначається як максимальне значення за вирахуванням мінімального значення  $Xk$ , а в межах кожного підперіоду та  $Ia$ :

$$R_k = \max(X_{k,a}) - \min(X_{k,a}) \quad 1 \leq k \leq n \quad (2.4)$$

5. Стандартне відхилення, яка розраховується для кожного пів-періоду  $Ia$ :

$$S_k = \left( \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n (N_{k,a} - e_a)^2 \right)^{0.5} \quad (2.5)$$

6. Кожен діапазон  $Rla$  тепер нормалізується шляхом ділення на відповідний  $SlA$ . Тому повторно нормований розмах протягом кожного  $Ia$  підперіоду дорівнює  $Rla/SlA$ . У кроці 2 вище ми отримали суміжні підперіоди довжини  $n$ . Отже, середнє значення  $R/S$  для довжини  $n$  визначається як:

$$(R/S)_n = (1/A) \sum_{i=1}^A (R_k / S_k) \quad (2.6)$$

7. Довжина  $n$  збільшується до наступного вищого значення, а  $(M-1)/n$  і має бути цілочисловим значенням. При цьому використовуються значення  $n$ , що включають початкові і кінцеві точки часового ряду, і кроки 1–6 повторюються до  $n = (M-1)/2$ .

8. Далі застосовується рівняння  $\log(R/S) = \log(c) + H \log(n)$ , виконується регресія методом найменших квадратів на  $\log(n)$  як незалежної змінної і  $\log(R/S)$  як залежно змінної. Відрізок, що відсікається на координатній осі, є оцінкою  $\log(c)$  константою. Нахил лінії рівняння регресії є оцінкою показника Херста  $H$ .

Показник Херста лежить в інтервалі  $[0, 1]$ . На основі значень  $H$  можна виділити три категорії: ряди антиперсистентні (негативна кореляція даних) ( $0 \leq H < 0,5$ ); серії випадкові, відсутність кореляції в даних, і в даних немає пам'яті ( $H = 0,5$ ); серії персистентні, дані сильно корелюють, і в динаміці цін є пам'ять ( $0,5 < H \leq 1$ ).

Для аналізу динаміки персистентності ринку ми використовуємо підхід з ковзаючими вікнами. Процедура полягає в такому: отримавши перше значення показника Херста (наприклад, для дати 01.04.2004 р. з використанням даних за період з 01.01.2004 р. по 31.03.2004 р.), кожне з наступних обчислюється зсувом «вікна даних», де розмір зсуву залежить від кількості спостережень, і для аналізу змінної поведінки показника Херста потрібна достатня кількість оцінок. Наприклад, якщо зміна дорівнює 10, друге значення розраховується на 10.04.2004 р. і характеризує ринок за період з 10.01.2004 р. по 09.04.2004 р. тощо [3].

Статичний показник Херста для ESG та звичайних індексів MSCI наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Статичні розрахунки показника Херста для ESG  
та звичайних індексів MSCI**

Індекс	ESG	Традиційний	Різниця, %
MSCI USA	0,56	0,53	6
MSCI UK ESG	0,53	0,53	0
MSCI CHINA ESG	0,57	0,58	-2
MSCI INDIA ESG	0,54	0,564	-2
MSCI JAPAN ESG	0,53	0,53	-1
MSCI SOUTH AFRICA	0,51	0,51	-1
MSCI WORLD	0,55	0,56	-1
MSCI BRIC	0,60	0,59	2
MSCI EMERGING MKTS	0,58	0,59	-1
MSCI EAFE	0,56	0,56	-1
MSCI EUROPE	0,54	0,54	0
MSCI PACIFIC	0,54	0,55	-1

Як видно з табл. 2.1, у більшості випадків між двома типами індексів немає суттєвих відмінностей; крім того, показник Херста, як правило, вищий на ринках, що розвиваються. Це свідчить про те, що вони менш ефективні, ніж розвинуті (відповідно до попередніх даних).

Поведінка ESG дуже схожа на звичайні індекси. Це підтверджується кореляційним аналізом, наведеним у табл. 2.2: за дуже невеликими винятками (БРІКС та Індія) два типи індексів сильно корелюють.

Таблиця 2.2

**Кореляційний аналіз динаміки показника Херста для ESG та звичайних індексів**

Країна/Регіон	Коефіцієнт кореляції
USA	0,96
UK	0,89
CHINA	0,85
INDIA	0,77
JAPAN	0,96
SOUTH AFRICA	0,91
WORLD	0,96
BRICS	0,68
EMERGING MKTS	0,94
EAFE	0,97
EUROPE	0,95
PACIFIC	0,97

Підбиваючи підсумки проведеного аналізу, зазначимо, що персистентність та її динаміка по суті однакові для двох наборів індексів. Однак персистентність, як правило, вища в країнах, що розвиваються, на відміну від розвинутих ринків, що вказує на те, що перші менш ефективні.

Можливі пояснення цих результатів включають різні типи «маскування» або «відмивання» (див. Грей, 2006), а саме неправильне подання звітності ESG-компаній шляхом перебільшення екологічних показників («зелене прання»), завищення впливу інвестицій на трудові аспекти або права людини («соціальне прання»), створення компаніями помилкового враження, що вони ЛГБТ-дружні – лесбійки, геї, бісексуали та трансгендери («рожеве миття»), приєднання до програм ООН та використання логотипу ООН для переключення уваги від суперечливих ділових практик («блакитне миття») або висвітлення прогресу в напрямі досягнення деяких цілей сталого розвитку (ЦСР) і приховування при цьому деяких сумнівних ділових практик у пошуку прибутку («прання ЦСР»). У всіх таких випадках компаній, незважаючи на їх формальну відповідність ESG-критеріям, поведуться так само, як і звичайні, і тому не дивно, що статистичні властивості їхніх даних та відповідні індекси мають бути однаковими [10].

На практиці часто важко визначити «відмивання» з огляду на існуючі норми щодо звітування про ESG; наприклад, лише 10 березня 2021 р. Європейський Парламент затвердив Регламент ЄС 2019/2088, запропонований Європейською Радою 27 листопада 2019 р., що є спробою створити класифікацію зелених (стійких) видів діяльності та регулювати їх розкриття. Примітно, що країни БРІК є лідерами у впровадженні практики звітності ESG. У 2020 р. вони входили до 20 країн-лідерів за рівнем регулювання звітності ESG та часткою компаній, що звітують про стійкість (Індія: 18 нормативних актів, 98% компаній, що звітують; Бразилія: 18 та 85% відповідно; Китай: 15 та 78% відповідно – KPMG, 2020; Ван дер Лугт, 2020) [13; 28]. Наприклад, в Індії всі перелічені компанії зобов'язані розкривати інформацію про ESG-ініціативи у щорічних звітах; Бразилія запровадила вимоги щодо звітування або пояснення цілей ЦСР, а в Китаї навіть державні компанії розкривають інформацію про критерії ESG та ЦСР (13-й п'ятирічний план – Ван дер Лугт, 2020) [28].

### Список використаної літератури

1. Abidin S.Z. & Gan C. Do socially responsible investments strategies significantly reduce diversification benefits? *Paper presented at the Proceedings: 22<sup>nd</sup> International Congress on Modelling and Simulation, MODSIM*. 2017. P. 777–783.

2. Becchetti L., Ciconte R., Dalò A. & Herzel S. Socially responsible and conventional investment funds: performance comparison and the global financial crisis. *Applied Economics*. 2015. 47 (25). P. 2541–2562. 10.1080/00036846.2014.1000517.

3. Caporale G.M., Gil-Alana L., Plastun A. & Makarenko I. Long memory in the Ukrainian stock market and financial crises. *Journal of Economics and Finance*. 2016. 40 (2). P. 235–257.
4. Chiappini H., Vento G. & De Palma L. The impact of covid-19 lockdowns on sustainable indexes. *Sustainability (Switzerland)*. 2021. 13 (4), P. 1–18. 10.3390/su13041846.
5. Cortez M. & Leite P. Performance of European Socially Responsible Funds during Market Crises: Evidence from France. *International Review of Financial Analysis*. 2015. 40. P. 132–141. 10.1016/j.irfa.2015.05.012.
6. Cortez M., Silva F. & Areal N. Socially Responsible Investing in the Global Market: The Performance of US and European Funds. *International Journal of Finance & Economics*. 2009. 17 (3). 10.2139/ssrn.1342469.
7. Cunha F.A.F.D.S., de Oliveira E.M., Orsato R.J., Klotzle M.C., Cyrino Oliveira F.L. & Caiado R.G.G. Can sustainable investments outperform traditional benchmarks? evidence from global stock markets. *Business Strategy and the Environment*. 2020. 29 (2). P. 682–697. 10.1002/bse.2397
8. El Ghoul S. & Karoui A. () Does Corporate Social Responsibility Affect Mutual Fund Performance and Flows? *Journal of Banking & Finance*. 2016. 77. 10.1016/j.jbankfin.2016.10.009.
9. Gladish B., Méndez-Rodríguez P., Mzali B. & Lang P. Mutual Funds Efficiency Measurement under Financial and Social Responsibility Criteria. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*. 2013. 20. 10.1002/mcda.1494.
10. Gray R. Does sustainability reporting improve corporate behaviour? Wrong question? Right time? *Accounting and Business Research*. 2006. 36. Suppl. 1. P. 65–88.
11. Jain M., Sharma G.D. & Srivastava M. Can sustainable investment yield better financial returns: *A comparative study of ESG indices and MSCI indices*. *Risks*. 2019. 7 (1). 10.3390/risks7010015
12. Junkus J. & Berry T. Socially responsible investing: A review of the critical issues. *Managerial Finance*. 2015. 41. P. 1176–1201. 10.1108/MF-12-2014-0307.
13. KPMG Survey of Sustainability Reporting. 2020. URL: <https://home.kpmg/uk/en/home/insights/2020/12/kpmg-survey-of-sustainability-reporting-2020.html>
14. Lapinskiene G. Sustainable enterprises: Responses of market values. *Business Systems and Economics*. 2011. 1 (1). P. 71–83.
15. Leite P. & Cortez M. Style and Performance of International Socially Responsible Funds in Europe. *Research in International Business and Finance*. 2013. 10.1016/j.ribaf.2013.09.007.
16. Managi S., Okimoto T. & Matsuda A. Do socially responsible investment indexes outperform conventional indexes? *Applied Financial Economics*. 2012. 22 (18). P. 1511–1527.
17. Mandelbrot B. Statistical methodology for nonperiodic cycles: From the covariance to R/S analysis. *Annals of Economic and Social Measurement*. 1972. 1. P. 259–290.

18. Mynhardt R.H., Plastun A. & Makarenko I. Market efficiency of traditional stock market indices and social responsible indices: the role of sustainability reporting. *Investment Management and Financial Innovations*. 2017. 14 (2). P. 94–106. URL: <http://dx.doi.org/10.21511/imfi>

19. Peters E.E. Chaos and order in the capital markets: A new view of cycles, prices, and market volatility. New York, NY: Wiley, 1991.

20. Peters E.E. Fractal market analysis: Applying chaos theory to investment and economics. New York, NY: Wiley, 1994.

21. Rehman R.U., Abidin M.Z.U., Ali R., Nor S.M., Naseem M.A., Hasan M. & Ahmad M.I. The integration of conventional equity indices with environmental, social, and governance indices: Evidence from emerging economies. *Sustainability (Switzerland)*. 2021. 13 (2). P. 1–27. 10.3390/su13020676.

22. Rehman R.U., Zhang J., Uppal J., Cullinan C. & Akram Naseem M. Are environmental social governance equity indices a better choice for investors? An asian perspective. *Business Ethics*. 2016. 25 (4). P. 440–459. doi:10.1111/beer.12127.

23. Schröder M. The Performance of Socially Responsible Investments: Investment Funds and Indices. *Financial Markets and Portfolio Management*. 2004. 18. P. 122–142. 10.1007/s11408-004-0202-1.

24. Sharma G.D., Talan G., Bansal S. & Jain M. Is there a cost for sustainable investments: Evidence from dynamic conditional correlation. *Journal of Sustainable Finance and Investment*. 2021. doi:10.1080/20430795.2021.1874215

25. Statman M. Socially Responsible Mutual Funds (corrected). *Financial Analysts Journal*. 2000. 563. P. 30–39. 10.2469/faj.v56.n3.2358

26. Tripathi V. & Kaur A. Socially responsible investing: Performance evaluation of BRICS nations. *Journal of Advances in Management Research*. 2020. 17 (4). 525–547. 10.1108/JAMR-02-2020-0020

27. Umar Z., Kenourgios D., & Papathanasiou S. The static and dynamic connectedness of environmental, social, and governance investments. *International evidence. Economic Modelling*. 2020. 93. P. 112–124. 10.1016/j.econmod.2020.08.007

28. Van der Lugt C.T., van de Wijs P.P. & Petrovics D. Carrots & Sticks 2020 – Sustainability reporting policy: Global trends in disclosure as the ESG agenda goes mainstream. Global Reporting Initiative (GRI) and the University of Stellenbosch Business School (USB). 2020. URL: <https://www.carrotsandsticks.net/media/zirbzabv/carrots-and-sticks-2020-interactive.pdf>

29. Varma A. & Nofsinger J. Socially Responsible Funds and Market Crises. *Journal of Banking & Finance*. 2014. 48. P. 180–193. 10.1016/j.jbankfin.2013.12.016



## 2.2. Ключові фактори впливу на діяльність банків України

В Україні, як і в більшості країн світу, існує дворівнева банківська система, де на першому рівні перебуває центральний банк – Національний банк України, на другому – комерційні банки. Національний банк, відповідно до Конституції, є особливим та незалежним від Уряду органом державного управління України, основними функціями якого є формування грошово-кредитної політики країни; емісія та забезпечення стабільності національної валюти; управління державними золотовалютними резервами; регулювання та нагляд за діяльністю комерційних банків. Національний банк України надає кредити комерційним банкам, управляє їх касовими резервами та забезпечує розрахунки між ними, НБУ не може володіти їх акціями (державні комерційні банки в Україні належать Уряду, а не НБУ), кредитувати і приймати депозити від приватних осіб та компаній.

За критеріями групування банки поділяються на такі групи:

– банки з державною часткою (держава прямо або опосередковано володіє більше 75% статутного капіталу банку);

– банки іноземних банківських груп (банки, контрольні пакети акцій яких належать іноземним банкам);

– банки з приватним капіталом – банки, кінцевий власник яких один або кілька приватних інвесторів, які володіють не менше ніж 50% статутного капіталу банку.

У табл. 2.3 наведемо кількісну характеристику банків БСУ за період 2014–2020 рр.

Таблиця 2.3

### Кількісна характеристика банківської системи України за період 2014–2020 рр.\*

Станом на	Кількість діючих банків	З них з іноземним капіталом	У т.ч. з 100 % іноземним капіталом
01.01.2014	180	49	19
01.01.2015	163	51	19
01.01.2016	117	41	17
01.01.2017	96	38	17
01.01.2018	82	38	18
01.01.2019	77	37	23
01.01.2020	75	35	23
01.01.2021	74	33	23

\* Джерело: складено на підставі офіційних даних Національного банку України [1]

Як бачимо з даних табл. 2.3, за розглянутий період спостерігається певна динаміка зміни кількості діючих банків. Науковцями проведено багато досліджень щодо визначення факторів впливу на ключові показники діяльності БСУ. Нижче ми продовжимо дослідження в цьому напрямі.

З початку 2014 р. банківська система пережила одну з найсильніших криз за історію, пов'язану з початком Євромайдану. Економічна криза 2014 р. брала свій початок саме з банківської системи. Через події на майдані було виведено десятки мільярдів доларів, а політична ситуація в країні спровокувала в економіці девальвацію гривні та втрату банками ліквідності. Національний банк України намагався зупинити падіння гривні, увівши валютні обмеження, однак ситуація погіршилася ще більше через анексію Криму і початок військових дій на Донбасі, де було зосереджено промислові активи та діяльність банківських установ.

Реформування банківської системи розпочато Національним банком після Революції гідності з метою досягнення рівня та вимог Європейського Союзу щодо розвитку фінансового сектора і сконцентровано на трьох головних компонентах: забезпеченні фінансової стабільності; розбудові інституційної спроможності регуляторів; захисті прав споживачів та інвесторів.

Угода про асоціацію з ЄС значно вплинула на реформування банківського сектора України. Європейська модель розвитку фінансового ринку мала забезпечити стабільний розвиток економіки та стабілізувати конкурентоспроможність українського ринку. Головними проблемами на шляху до реформування стали значне ростання частки проблемних активів у банках, відтоки депозитів та доларизація депозитів і кредитів. Зі 180 діючих банків на початок 2014 р. залишилося 96 банків на кінець 2016 р. Більшість банків НБУ ліквідував, визнавши неплатоспроможними.

У 2017 р. кількість банків продовжувала зменшуватися, але вже не такими швидкими темпами, як за попередні роки. Банківська система того року спрацювала зі збитками у 24,4 млрд грн через значні обсяги відрахувань у резерви, однак слід зауважити, що збільшується кількість банків, які демонструють прибуткову діяльність. Кількість збиткових банків за рік скоротилася з 33 до 18 банків.

Національний банк України провів вперше оцінку стійкості банківського сектора у 2018 р. Оцінка стійкості насамперед вимірює якість активів, а для найбільших банків проводилося стрес-тестування. Головними об'єктами стрес-тестування стали банки, на які в сукупності припадало 94% активів банківського сектора. За підсумками оцінки стійкості встановлено, що 13 банків з 24 мали проблеми з капіталом, і загальна сума становила 42,1 млрд грн. Але в цілому можна констатувати, що банківський сектор у 2018 р. є

достатньо капіталізованим, проте має збільшувати запас міцності, щоб посилити стійкість до можливих криз [2].

У 2019 р. банківська система почала поступово оживати від посткризової стагнації, збільшилася частка гривневих депозитів. У цей період вітчизняні банки почали скорочувати кількість структурних підрозділів: за даними НБУ, Ощадбанк закритий 303 відділення, Приватбанк – 93, Промінвестбанк – 55.

Станом на 1 липня 2020 р. із 75 платоспроможних банків 59 були визнані прибутковими, їх чистий прибуток склав 26,3 млрд грн. Це перекило збитки 16 українських банків на загальну суму 2,5 млрд грн. Прибуток за перше півріччя був сформований здебільшого ПриватБанком (14 млрд грн, або 59% від усього прибутку) та групою банків з іноземним капіталом. Збільшилася кількість системно важливих банків: окрім ПриватБанку, Ощадбанку та Укрексімбанку до списку потрапили ще 11 банків, серед них Укргазбанк, Альфа-банк, Укрсоцбанк, Райффайзен Банк Аваль, ПУМБ та ін.

Забезпечення рівня доходності банків залежить від якості контролю за його фінансовим станом. Відстеження та аналіз факторів допоможуть у разі виникнення проблемної заборгованості. Для покращання роботи банку щодо управління кредитним портфелем важливо, насамперед, зрозуміти сутність проблемних кредитів і визначити фактори їх утворення.

Що таке проблемний кредит? Проблемний кредит – це кредит, що потребує проведення комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення кредитних коштів з метою усунення можливих економічних збитків банку. Національний банк включає до проблемних кредитів як кредити, так і фінансові зобов'язання (гарантії, поручительства, акредитиви, авалі, акцепти та зобов'язання з кредитування, що надані банком, класифіковані за IV та V категорією) та нараховані доходи за цими операціями [3].

Основними категоріями проблемних кредитів є:

- наявність простроченої заборгованості за кредитом понад 30 днів;
- наявність простроченої заборгованості за нарахованими відсотками понад 60 днів;
- загроза банкрутства або ліквідації підприємства-боржника, якщо застава перебуває у боржника;
- наявний факт несанкціонованого продажу застави, її зникнення, знищення.

Видами проблемних кредитів є:

- прострочені кредити з наявними ознаками проблемності, що обслуговуються позичальниками;
- кредити IV категорії ризику (рефінансований, реструктуризований та переоформлений кредит);
- кредити V категорії ризику з вираженою проблемністю, що не обслуговуються позичальником.

Як кінцева стадія деформації проблемних кредитів виступає термін «недіючі кредити». Недіючі кредити (nonperforming loans (NPL) – відповідно до діючої класифікації це сумнівні та безнадійні до повернення кредити [4].

Ознаки проблемних кредитів позичальників поділяються на нефінансові (різкі зміни в діяльності позичальника, уникнення контактів із банком, погіршення якості забезпечення, хвороба або смерть позичальника) та фінансові (погіршення кредитної історії позичальника, раптові та незрозумілі зміни в розмірах залишків на рахунках, використання разових джерел погашення кредиту).

Причинами виникнення проблемних кредитів, що викликані некваліфікованою діяльністю банківських фахівців, можуть бути такі:

- самокредитування;
- гонитва за доходами;
- практика кредитування пов'язаних осіб, компроміс із кредитними принципами;
- відсутність повної або своєчасної кредитної інформації неукладення чи незастосування угод про повернення кредиту;
- технічна некомпетентність;
- завелике кредитування;
- конкуренція між банками.

На початок 2020 р. частка непрацюючих кредитів (NPL) в Україні становила 48,4%. Це високий показник за останні роки, хоча, слід відзначити, що, починаючи з 2018 р., він поступово скорочується.

Висока частка NPL – результат кредитної експансії минулих років, коли стандарти оцінювання платоспроможності позичальників були низькими, а права кредиторів недостатньо захищеними. Інша вагома причина – практика кредитування пов'язаних осіб, що припинили обслуговувати кредити під час кризи. На сьогодні всі непрацюючі кредити визнані банками, рівень покриття їх резервами постійно зростає та становить приблизно 95%. Тому надалі непрацюючі кредити суттєво не впливатимуть на фінансові результати та капітал банків. Проте велика їх частка – тягар для банківського сектора, особливо для держбанків, у яких сконцентровано приблизно 75% NPL сектора (близько 45% припадає на ПриватБанк) [4].

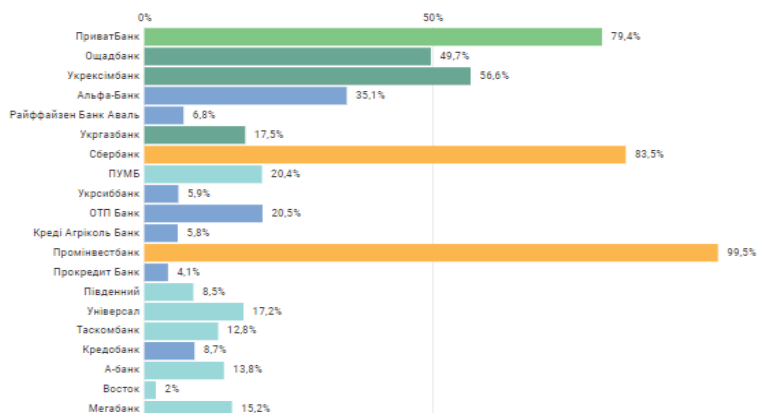
НБУ наголошує, що банки мають інтенсивніше розчищати баланс: непрацюючі кредити слід реструктурувати, продавати чи списувати.

За офіційними даними НБУ, з огляду на великий обсяг частки NPL у кредитному портфелі визначено такі банки:

- Промінвестбанк (99,5%);
- ПриватБанк (79,4%);
- Банк Кредит Дніпро (65,1%).

Покриття NPL резервами на цей момент перебуває на досить високому рівні.

На графіку (рис. 2.1) наведено інформацію станом на 01.09.2020 р. щодо показника непрацюючих кредитів у 20 банках БСУ.

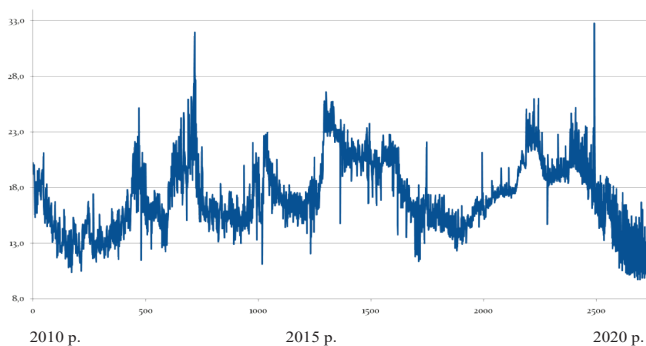


**Рис. 2.1.** Частка непрацюючих кредитів (NPL) станом на 01.09.2020 р. 20 найбільших банків БСУ за обсягом кредитного портфеля, %  
Джерело: складено на основі офіційних даних Національного банку України [4].

За даними рис. 2.1 можемо відзначити різке збільшення кількості NPL у великих банках, це говорить не лише про існуючі проблеми з поверненням позичальниками заборгованості, а й про ті проблеми, що утворилися у попередні періоди.

Саме з цього приводу слід наголосити, що однією з найважливіших частин кредиту є його вартість, адже від неї та від доходів дебітора залежить вірогідність повернення боргу.

На рис. 2.2 наведено вартість кредитів за даними статистичної звітності банків України (без урахування овердрафту) протягом 10 років.



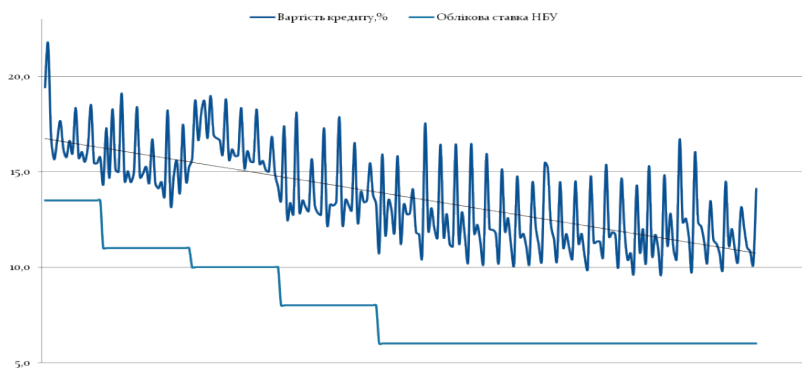
**Рис. 2.2.** Вартість кредитів за даними статистичної звітності банків України (без урахування овердрафту) за період 2010–2020 рр.

Джерело: складено на підставі офіційних даних Укрстат [5]  
(дані вартості кредиту на початок року, взяті за перший день початку звітності кожного року відповідно до даних НБУ).

Можемо відзначити, що загалом прослідковується циклічна динаміка вартості кредиту. Попри значні коливання номінальна вартість кредиту стала нижчою за наявний період лише у 2020 р. (найменше значення за 2010 р. (14.09.2010 р.) – 10,4%; найменше значення за 2020 р. (09.10.2020 р.) – 9,7%.

Слід наголосити, що значний вплив вартість кредитів має інфляція. Як бачимо, завдяки інфляції реальна вартість кредиту значно менша від номінальних значень у відсотках. Проте для населення і підприємств це не має значення тоді, коли їхні доходи не перевищують інфляційне зростання.

Важливим фактором, що впливає на вартість кредитів, є облікова ставка НБУ. На рис. 2.3 показано вплив облікової ставки Національного банку України на вартість кредитів.



**Рис. 2.3.** Вплив облікової ставки Національного банку України на вартість кредитів за період 01.01.2020–07.12.2020 рр.

Джерело: складено на підставі офіційних даних Національного банку України [4].

Аналіз даних показав, що за період 01.01.2020–07.12.2020 рр. ставка рефінансування НБУ зменшилася з 13,5 до 6%. Відсоткова ставка за забезпеченими кредитами овернайт зменшилася з 15,5 до 7%. За депозитними сертифікатами «овернайт» ставка зменшилася з 11,5 до 5%. Ці зміни згідно із засадами економічної теорії мають впливати не лише на відсотки за депозитами (які значно зменшилися), а й на вартість кредитів для фізичних та юридичних осіб. Разом з тим, попри значні коливання, як видно з даних графіка (рис. 2.3), є помітна тенденція до зменшення вартості кредиту впродовж зазначеного періоду, отже, можемо стверджувати, що це відбулося внаслідок зміни ключових ставок НБУ.

### Список використаної літератури

1. Сайт НБУ URL: <http://www.bank.gov.ua>
2. Коваленко В.В., Болгар Т.М., Сергєєва О.С. Фінансова безпека банківської системи України – проблеми виміру та забезпечення. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць Харків: ДВНЗ УБС, 2018. Т. 3. № 26. С. 38–45.
3. Сайт НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution\\_30062016\\_351](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_30062016_351)
4. Сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl>
5. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

### **2.3. Удосконалення організації фінансових послуг на грошовому ринку (на прикладі АТ «Альфа-Банк»)**

Одним із важливих сегментів фінансового ринку країни є грошовий ринок, розвинутість якого безпосередньо впливає на рівень життя у країні. Це зумовлює актуальність детального вивчення економічної сутності управління фінансовими послугами на грошовому ринку, що передбачає розкриття теоретичних та методологічних засад його функціонування. Варто сказати, що у зв'язку з процесами глобалізації на міждержавному рівні приймаються угоди про універсалізацію вимог до діяльності фінансових інституцій, посилюється вплив транснаціональних фінансових корпорацій, збільшуються обсяги транскордонного переміщення капіталів. Важливою закономірністю розвитку сучасного фінансового ринку стала тенденція до універсальності та комплексності фінансових послуг клієнтам. Зі зростанням фінансової освіченості населення зростає зацікавленість у послугах небанківських фінансових установ.

У вересні 2019 р. завершено процедуру реорганізації шляхом приєднання АТ «Укрсоцбанк» до АТ «Альфа-Банк». У 2020 р. основні зусилля було спрямовано на підвищення ефективності діючих відділень та оптимізацію мережі банку. Протягом 2020 р. проведено серію оновлень мобільного додатку Alfa-Mobile Ukraine, які відкрили клієнтам новий функціонал та сервіси (обмін валют, відкриття депозитів та можливість підвищення кредитного ліміту онлайн безпосередньо у додатку, підтримка голосових команд Siri Shortcuts. Продовжено розвиток онлайн-платформи «ОК, Альфа!»: запроваджено Messenger-бота, за допомогою якого можна швидко зареєструватися в «ОК, Альфа!», впроваджено мультивалютний рахунок та прямий переказ коштів з рахунку ФОП на картковий рахунок фізичної особи. В онлайн-банку з'явився унікальний сервіс «ОК, Бухгалтер!» – єдине вікно для бухгалтера, який може управляти рахунками декількох ФОП. Продовжено удосконалення чат-боту «Алла»: у 2019 р., окрім клієнтського сервісу, чат-бот було інтегровано у внутрішньобанківські процеси, а саме розпочато його використання як повноцінного каналу продажів; чат-бот залучили до сфери трудових відносин – для збору зворотного зв'язку від співробітників, що звільняються з банку.

Банк одним з перших в Україні розпочав використання рішень роботизації (Robotic Process Automation, RPA) з метою оптимізації трудомістких і ресурсомістких рутинних процесів бек-офісу та у сфері трудових відносин, зокрема в обробці валютних операцій та SWIFT-платежів, використанні даних з відкритих реєстрів, нарахуванні заробітної плати та оформленні відпусток. Протягом 2020 р. запроваджено низку новацій у транзакційному бізнесі. Зокрема банк: випустив першу в Україні платіжну картку без номера (реквізити картки клієнт може дізнатися в Alfa-Mobile Ukraine), запровадив сервіс міжнародних переказів з картки на картку, розпочав співробітництво з платіжною онлайн-платформою



Payoneer, яка допомагає фрилансерам розвивати свій міжнародний бізнес. Розпочато використання можливостей штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволило банку: підвищити ефективність протидії шахрайству з платіжними картками та іншим видам шахрайства, автоматизувати управління кредитним портфелем та прискорити оцінку кредитних ризиків при кредитуванні фізичних осіб, змінити підходи до оцінки транзакційної активності клієнтів та надати клієнтам персоналізовані пропозиції у рамках програми лояльності Cash'U CLUB.

Банку перебуває під загрозою спільних ризиків для всієї банківської системи. Разом з тим уразливість кожного банку до наслідків COVID-19 має оцінюватися на індивідуальній основі, виходячи з моделі внутрішньої організації, активності банку на окремих ринках, якості управління активними та пасивними операціями, а також якості вкладень і стабільності пасивної бази. На сучасному етапі АТ «Альфа-Банк» прагне збільшити кількість клієнтів, що здійснюють свої операції через Альфа-Банк Mobile. При відкритті поточного рахунку або вкладу клієнту автоматично підключається безкоштовний інтернет-банк.

Стосовно традиційних фінансових послуг існуючі фінтех-сервіси можна умовно поділити на 5 категорій (табл. 2.4) [1].

Таблиця 2.4

**Категорії фінтех-ресурсів, які пропонуються  
для використання АТ «Альфа-Банк»**

Категорія	Послуги
Грошові перекази та платежі в режимі онлайн	Платежі у криптовалютах; функціонування в режимі онлайн, без підрозділів; платежі за допомогою мобільного телефону
Фінансове планування	Інструменти онлайн-бюджетування і фінансового планування
Накопичення та інвестиції	Кредитування фізичних осіб фізичними особами на платформі банку, платформи високоприбуткових інвестицій, інвестиції в платформи краудфінансування акціонерного капіталу, інвестиційне консультування та інвестиції в режимі онлайн, фондові операції і фінансові парі в режимі онлайн
Грошові позики	Залучення позик з використання P2P-платформ, залучення короткострокових кредитів в режимі онлайн
Страховання	Автостраховання із застосуванням телематики (комп'ютерного дистанційного зв'язку), що дозволяє відстежувати поведінку водія, медичне страхування з використанням пристроїв, які відстежують фізичну активність користувача

Основний конкурентний тиск з боку фінтех-компаній відчуває банківський сектор, відповідно, традиційні банківські послуги і сервіси втрачають свою значущість. Банки мають орієнтуватися скоріше на розробку бачення і стратегії, а не на управління ризиками і ефективність функціо-

нування. Ключовими причинами проблем реалізації цифрових ініціатив найчастіше є помилки стратегічного планування, некоректне тлумачення можливостей цифрової економіки і, як наслідок, неможливість передбачення змін у ринковій структурі.

У світовій практиці склалося два підходи до розвитку цифрових технологій учасниками фінансового ринку (табл. 2.5) [2]:

- універсальний підхід (all-in approach), характерний для декількох фінансових інститутів із сильним прагненням використовувати цифрові технології на всьому етапі торгівлі фінансовими інструментами і докорінного перетворення своїх бізнес-моделей;

- цілеспрямований підхід (targeted approach), якого дотримуються більшість фінансових інститутів, орієнтованих на обмежене інвестування в цифрові технології і зниження операційних витрат, а не на отримання конкурентних переваг.

Таблиця 2.5

**Характеристика альтернативних підходів до впровадження цифрових технологій для застосування АТ «Альфа-Банк»**

Цілеспрямований підхід	Універсальний підхід	Витрати на ІТ в середньому
Продажі	Забезпечення кращого клієнтського сервісу для ключових клієнтів, надання недорогих рішень для інших клієнтів	Максимізація самообслуговування клієнтів, планомірна автоматизація фронт-офісної діяльності
Трейдинг	Підключення до додаткових майданчиків укладання угод, прагнення бути конкурентоспроможними в електронному бізнесі	Інвестування в інноваційні фінансові інструменти, маркетинг, аналітичні алгоритми, розширення спонсорованих торгових майданчиків
Операційна діяльність	Систематична автоматизація ручних процесів, застосування галузевих рішень	Систематична автоматизація ручних процесів, побудова масштабованої інфраструктури
Ризики, звітність і комплаєнс-контроль	Автоматизація ручних процесів і використання Big Data для виявлення неприпустимих дій	
Політика впровадження інновацій	Цільові інвестиції, моніторинг потенційних збоїв	Агресивне експериментування

Вибір підходу до впровадження цифрових технологій ґрунтується на оцінці існуючої позиції банку, його можливостей розвитку і здійснюється на підставі трьох критеріїв: продуктовий ряд, клієнтська база і накопичений досвід управління цифровими технологіями. Подальший розвиток банкіngu може визначитися п'ятьма сценаріями, в основу яких закладено управління взаємовідносинами з клієнтами та інтерфейсом і зміна бізнес-моделі надання послуг і прийняття ризиків (табл. 2.6) [3]. Ці сценарії не є взаємовиключними.

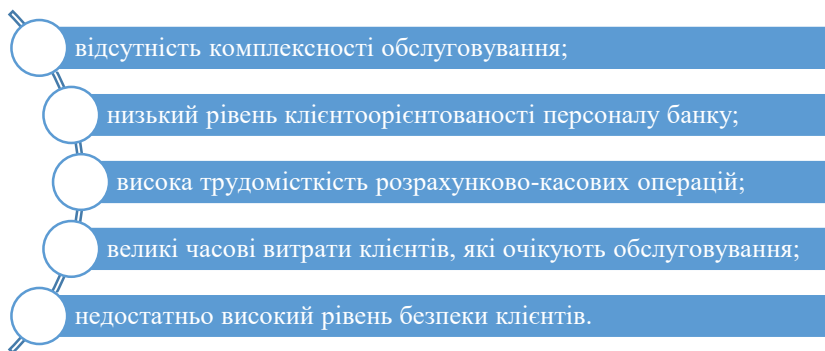
Таблиця 2.6

## Можливі сценарії розвитку АТ «Альфа-Банк»

Сценарій	Характеристика
1. Поліпшений (better) банк	Модернізація і диджиталізація діючого банку з метою підвищення ефективності витрат і поліпшення відносин з клієнтами на основі наявних знань та інвестиційного потенціалу. Основними засобами вдосконалення банківських продуктів і послуг є хмарні обчислення, Big Data, штучний інтелект і DLT (distributed ledger technology, технологія розподіленого реєстру)
2. Новий (new) банк	Традиційні банки замінюються новими технологічними банками, такими як необанки або банки, засновані бігтех-компаніями (Google, Amazon, Facebook, Alibaba, IBM), що володіють повним спектром цифрових банківських платформ. Необанки швидко адаптуються до застосування передових технологій і не обтяжені традиційною інфраструктурою (Atom Bank, Monzo Bank у Великій Британії, Bunq у Нідерландах, WeBank у Китаї, Varo Money у США, N26 у Німеччині, Wapar в Аргентині). Широкий спектр послуг (поточні та депозитні рахунки, кредитні картки, фінансове консультування і кредитування) надається через програми для смартфонів та інтернет-платформи, побудовані на основі Open API (Application Programming Interface, прикладний програмний інтерфейс). Високі витрати на модернізацію компенсуються агресивними стратегіями ціноутворення і менш різноманітними джерелами доходів, які є переважно комісійними, а не процентними
3. Розподілений (distributed) банк	Фінансові послуги надаються традиційними банками або іншими провайдерами (фінтех- або бігтех-компаніями), які «включаються і працюють» («plug and play») на цифровому інтерфейсі, що належить кожному з учасників фінансового ринку, на основі Open API
4. Вітіснений (relegated) банк	Діючі банки стають постачальниками послуг і виконують такі функції, як розробка продуктів, операційні процеси і ризик-менеджмент, а відносини з клієнтами контролюються новими посередниками в особі фінтех- і бігтех-компаній. При цьому посередники надають основні банківські послуги (кредитування, залучення депозитів) на основі ліцензій діючих банків. Залежно від договірних відносин з фінтех-компаніями банки можуть вести облік балансових ризиків за цими видами діяльності
5. Виключений (disintermediated) банк	Потреба у функціонуванні таких банків поступово зникає в результаті розвитку більш гнучких платформ і технологій надання банківських послуг. Вибір постачальника послуг і, відповідно, прийняття потенційних ризиків (наприклад, у сфері нерегульованого P2P-кредитування) здійснюються клієнтом

На цей час надання послуг у рамках розрахунково-касового обслуговування в більшості банків дуже схоже, тому для зміцнення своїх позицій на ринку банку необхідно звернути увагу на низку напрямів, що потребують удосконалення і розвитку.

У розрізі розрахунково-касового обслуговування (РКО) АТ «Альфа-Банк» можна виділити такі проблеми (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Сучасні проблеми розрахунково-касового обслуговування в АТ «Альфа-Банк»**

Спробуємо запропонувати способи вдосконалення розрахунково-касової діяльності АТ «Альфа-Банк». Комплексне обслуговування – основне завдання в розвитку РКО. Для утримання клієнтів банку важливо, щоб у рамках обслуговування в одному банку клієнт міг реалізувати всі свої фінансові потреби. Тут можна запропонувати провести маркетинговий аналіз потреб клієнтів, а також вивчити і взяти до уваги досвід провідних комерційних банків [4]. До того ж для розвитку послуг РКО важливо не тільки визначити потреби клієнта, але і зрозуміти, що впливає на його вибір: вартість послуги, зручність її використання, інформованість про можливості користування послугами. Доцільно провести перегляд фінансової політики банку, а також поліпшення якості пропонувананих продуктів і складання грамотної тарифної політики.

Наступна проблема – низька клієнтоорієнтованість персоналу банку. Клієнту важливо відчувати, що він не байдужий банку, приходячи туди, він сподівається, що йому допоможуть вирішити певні проблеми. Комфортна обстановка, довірче спілкування зі співробітниками, спроба передбачати бажання клієнта – усе це впливає на те, який банк клієнт обере. Тут також важливу роль відіграють банківські продукти, інтернет-банк, мережа банкоматів, ефективне навчання фахівців. Слід приділити увагу бізнес-тренінгам, підвищенню кваліфікації персоналу.

Велика кількість часу в банку витрачається на обробку фінансових і юридичних документів. Виникає необхідність зниження трудомісткості РКО. Способом вирішення є впровадження сучасних технологій, модернізація програмного забезпечення, які дозволять удосконалити бізнес-процеси, роблячи надання послуг простішим і швидшим. Застосування нових технологій дозволяє не тільки знизити трудомісткість операцій, але і скоротити витрати на утримання персоналу, знизити вартість операцій, і, як наслідок, тарифи, що приведе потік нових клієнтів.

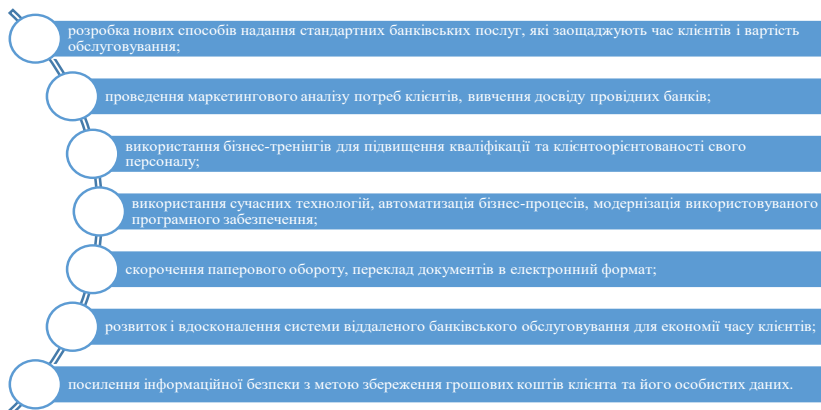
Головною потребою сучасних клієнтів є можливість вирішувати завдання з робочого місця, з дому, за допомогою інтернету і телефо-

ну, без відвідування офісів банку. У цьому випадку рішенням є система «Інтернет-банк», яка дозволяє організувати документообіг на безпаперовій технології; а також впровадження для клієнтів корпоративних карток, які значно спрощують процес управління рахунком організації.

Безпека грошових коштів клієнта розглядається як з точки зору збереження грошей, так і з точки зору збереження інформації про клієнтські дані і збереження банківської таємниці. Основною метою створення системи інформаційної безпеки є забезпечення захищеного зберігання інформації на різних носіях, захист даних, що передаються каналами зв'язку, розмежування доступу до різних видів документів, створення резервних копій, післяаварійне відновлення [5]. Банки, прагнучи убезпечити своїх клієнтів від шахрайських дій, впроваджують сучасні способи зберігання ключів електронного підпису – крипто- і смарткарти, Safe Touch для зчитування цих карт, що дозволяє візуально контролювати зміст переданих на підпис електронних документів.

Процес впровадження інновацій у банківську діяльність включає в себе не тільки технічні чи технологічні розробки, появу нових банківських послуг, використання сучасних фінансових інструментів, а й нових форм бізнесу і сучасних методів роботи на ринку. Інновації мають низку особливостей [6]: банки перебувають під впливом системи регулювання та нагляду, що може обмежувати процес впровадження інновацій; значна частина банківських інновацій є рішеннями, які запозичені з інших сфер суспільного виробництва, або викликані змінами в запитах клієнтів; головним інструментом захисту інтелектуальної власності на інноваційні об'єкти банку є не патентний захист, а ноу-хау і авторські права; банківські інновації базуються на прикладних, а не на фундаментальних наукових дослідженнях, що значно скорочує рівень витрат на інноваційну діяльність банків.

Для вдосконалення розрахунково-касового обслуговування в АТ «Альфа-Банк» запропоновано такі заходи (рис. 2.5).



**Рис. 2.5. Пропозиції з удосконалення розрахунково-касового обслуговування в АТ «Альфа-Банк»**

Більшість банків дотримуються моделі «Розумний багатоканальний банк», яка базується на мультиканальній інтеграції, фокусується на цифрових каналах та інтегрованій архітектурі. Основні елементи цієї моделі такі [7]:

1. Надсучасна мультиканальна інтеграція, зосереджена на цифрових каналах та інтегрованій архітектурі.

2. Комплексна аналітика, базована на високоефективному зборі інформації про клієнтів, мікросегментації і прогновному моделюванні для створення збалансованого портфеля продуктів.

3. Управління в режимі реального часу, покликане підвищувати рівень конверсії вхідних звернень.

4. Інноваційні консультативні послуги, пов'язані з використанням цифрових каналів і персональної аналітики.

5. Продуктові пропозиції і цінові схеми, поділені на мікросегменти й оптимізовані під особливості цифрового каналу.

Актуальним для банків залишається впровадження такої інноваційної моделі, як «Соціально орієнтований банк», що дозволяє встановити тісний зв'язок між банком і клієнтом шляхом використання соціальних медіа, залучати нових споживачів і швидко реагувати на зміни у фінансовому середовищі. Використання соціальних мереж у діяльності банків доцільно проводити в декількох напрямках:

1) створення маркетингового каналу дозволяє рекламувати і продавати новий продукт у соціальних мережах, а також відстежувати і підтримувати репутацію банку;

2) підтримка клієнтів через проактивне спілкування, консультування, вирішення проблем клієнтів і надання допомоги у фінансових питаннях;

3) проведення соціальних платежів за допомогою спеціальних додатків до соціальних мереж, розроблених банківською або небанківською фінансовою установою, що дозволить у режимі реального часу здійснювати мікроплатежі між користувачами соціальної мережі;

4) використання соціальної CRM-системи, що дозволить отримувати дані, що характеризують інтереси інтернет-спільноти для оцінки переваг клієнтів;

5) введення скорингових систем, побудованих на даних із соціальних мереж – це оцінка кредитоспроможності, базована на даних профілю в соціальних мережах, репутації користувача, рівні довіри користувачів один до одного.

б) можливість здійснення соціального кредитування і заощадження.

Отже, якщо більшість банків сегментує ринок банківських послуг за стандартними критеріями (середній доход, рівень крос-продажів), то соціально орієнтований банк розробляє індивідуальні умови взаємодії з клієнтами, враховує інтереси і наміри клієнтів, аналізує їх комунікації і дії в соціальних медіа, що дає можливість групувати клієнтів за інтересами, підтримувати з ними постійний діалог, пропонувати банківські продукти саме в той час, коли це потрібно. Основними складовими такої банківської моделі є:

1. Мобільні платежі, базовані на технології NFC або мобільного гаманця, що підсилює конкурентоспроможність банку у сфері платежів та допомагає збільшувати кількість клієнтів.

2. Інноваційні послуги, вдосконалені інструментами мобільної комерції і сфокусовані на фінансових і нефінансових пропозиціях, мобільний маркетинг, мобільна лояльність і мобільна аналітика.

3. Партнерство з небанківськими установами і створення загального контенту.

В умовах фінансових потрясінь і нестабільності фінансових ринків запорукою збереження позицій банку на ринку є скорочення витрат, збільшення швидкості транзакцій і мінімізація кредитних ризиків. У зв'язку з цим низка банків працює над переходом до технології блокчейн, яку можна використовувати для управління на всіх напрямках, зокрема перевести на неї як управління ядром банку (core banking system), так і напрями роботи з клієнтами. Зростання безготівкового грошового обороту за допомогою технології блокчейн підвищує прозорість кожної операції [8]. Якщо раніше банк тільки фіксував зняття грошей з рахунка клієнта, але не знав, з якою метою, то з появою банківських карт стало ясно, де відбулося зняття грошей, але не зрозуміло на що. При застосуванні системи блокчейн у протоколі будуть перераховані цілі, на які клієнт витратив гроші. Крім цього, всі протоколи про, наприклад, купівлі клієнта у всіх торгових мережах будуть зберігатися і накопичуватися. Такий підхід дозволяє перейти до технології Big data (збір, накопичення, обробка і використання великих масивів інформації).

Підсумовуючи, можна виділити таке. У сучасних економічних реаліях активно проходить розвиток безризикових напрямів банківської діяльності, одним з яких є розрахунково-касове обслуговування, яке стає для наших банків гарантованим інструментом отримання прибутку. Частка комісійного доходу за РКО у структурі сукупних доходів українських банків становить 40–50%. Однією з головних тенденцій в РКО є перехід клієнтського обслуговування на дистанційні платформи. Більшість банків прагнуть надавати послуги саме через дистанційні канали, оскільки це зручно для клієнтів і вигідно для банків. Відсоток охоплення клієнтів дистанційними сервісами становить уже близько 90%. При використанні дистанційних банківських сервісів виникає проблема надійності взаємодії клієнтів і банків, яка на цьому етапі стає менш актуальною у зв'язку з появою і розвитком сучасних технологій захисту персональних даних.

### Список використаної літератури

1. Ведута Е.Н., Джакубова Т.Н. Big data і економічна кібернетика. *Державне управління*. 2017. № 63. С. 43–66.

2. Камінський А., Кияк А. Ідентифікація, аналіз та управління операційними ризиками в українських банках. *Банківський вісник*. 2017. № 10. С. 7–11.

3. Карчева Г., Лернатович Р., Кавецький В. Використання технології блокчейн як фактор підвищення ефективності фінансової сфери. *Банківська справа*. 2017. № 2. С. 110–119.

4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови і етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2018. № 6. С. 106–107.

5. Applicability of Distributed Ledger Technology to Capital Market Infrastructure. *Japan Exchange Group*. URL: <http://www.jpx.co.jp/>

6. Central bank cryptocurrencies. *Bank for International Settlements*. URL: <https://www.bis.org>

7. Financial Stability Implications from FinTech. Supervisory and Regulatory Issues that Merit Authorities' Attention. URL: <http://www.fsb.org/wp-content/uploads/R270617.pdf>

8. Smart Contracts in Financial Services: Getting from Hype to Reality. *Digital Transformation Institute. Capgemini Consulting*. URL: <https://www.capgemini.com/>



## 2.4. Оцінка кредитоспроможності підприємства-позичальника як інструмент управління кредитним ризиком (на прикладі ТОВ «МС Трейд Україна»)

У складних економічних умовах кредитоспроможність підприємств відіграє визначальну роль у кредитних відносинах з банками. Кредитоспроможність позичальника – це його здатність своєчасно погасити кредит. Кредитоспроможність позичальника, на відміну від його платоспроможності, не фіксує неплатежі за минулий період чи на певну дату, а прогнозує здатність до погашення боргу на найближчу перспективу [1, с. 151]. Процес управління ризиком означає певні дії з метою його мінімізації, але не відмови від нього, оскільки банки не можуть повністю відмовитися від кредитування.

Основним методом виявлення кредитного ризику є комплексний аналіз усіх банківських операцій, які можуть піддаватися ризику, а також аналіз зовнішніх факторів (рис. 2.6). Найбільш затребуваними методами управління кредитними ризиками є: моніторинг; встановлення внутрішньобанківських нормативів і лімітів; хеджування; формування достатнього рівня резервів на покриття втрат; диверсифікація операцій [2, с. 162] (табл. 2.7 і 2.8).

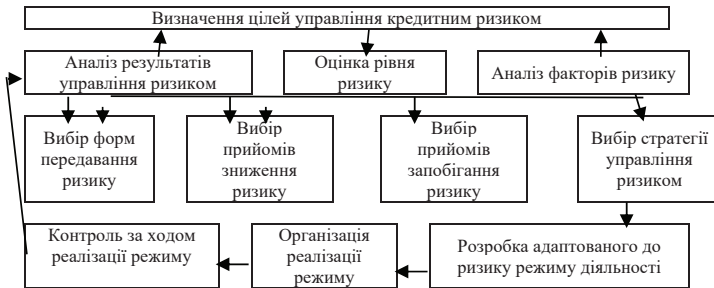


Рис. 2.6. Мета управління кредитними ризиками

Таблиця 2.7

### Методи управління кредитними ризиками

Кількісна оцінка ризиків	Запобігання виникненню ризиків	Зниження кредитних ризиків			
		Активні		Акт.-пас.	Пасивні
Ймовірнісний	Оцінка кредитоспроможності позичальника	Диверсифікація портфеля кредитів та ризиків	Контроль якості кредитного портфеля	Формування резервів під можливі втрати за кредитами	Дотримання нормативів кредитного ризику
Непрямої	Кредитний моніторинг	Встановлення лімітів кредитування	Управління проблемними кредитами		Забезпечення кредитів
Аналітичний			Кредитні деривативи		Страхування
Статистичний					
Скоринг					
Експертний					
Комбінований					

Таблиця 2.8

**Матриця інструментів управління кредитними ризиками**

Різновид	Для окремого кредиту	Для портфеля
Активні – дозволяють зменшити втрати	Реалізація забезпечення, переуступка права вимоги	Диверсифікація інвестицій, ліміти кредитування
Пасивні – страхування потенційних збитків	Встановлення гнучкої процентної ставки за договорами	Збільшення власного капіталу, резервів, моніторинг якості портфеля

Далі приділимо більше уваги саме управлінню кредитним ризиком на рівні однієї позики.

Фінансовий словник визначає «кредитоспроможність» як наявність передумов для отримання кредиту, спроможність повернути його в повному обсязі й у певний термін. Визначається показниками, що характеризують позичальника: акуратністю в розрахунках за раніше отримані кредити, поточним фінансовим станом і перспективою його зміни, змогою в разі потреби мобілізувати кошти з різних джерел. Кредитоспроможність підприємства оцінюється показниками ліквідності його балансу чи окремих видів активів [3, с. 244]. Подібне визначення є в економічній енциклопедії: «кредитоспроможність – наявність передумов для отримання позик та спроможність їх повернення» [4]; на думку Н.І. Версаль, Т.В. Дорошенко, це здатність позичальника в повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями [5]. За О.В. Васюренко, «це наявність у позичальника / контрагента банку передумов для отримання кредиту та його здатність повернути кредит і відсотки за ним у повному обсязі та в обумовлені договором строки» [6]. Більш широке трактування знаходимо в О.І. Поєздника: «комплексне поняття, яке характеризує спроможність та готовність позичальника до здійснення кредитної операції, яка оцінюється банком з огляду на фінансово-економічне становище позичальника та на якість зробленої ним кредитної пропозиції, а також з точки зору прийнятності для банку-кредитора кредитного ризику й можливості керувати ним» [7]. Своє тлумачення дає В.В. Галасюк: «це спроможність позичальника за конкретних умов кредитування в повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями виключно грошовими коштами, що генеруються позичальником у ході звичайної діяльності» [8]. У процесі роботи, що передує укладанню кредитної угоди, працівник банку повинен ретельно проаналізувати кредитоспроможність позичальника, тобто його здатність своєчасно погасити кредит, виявити фактори, які можуть спричинити непогашення позички. Оцінка кредитоспроможності – це процес творчий, що вимагає від банківських працівників глибоких економічних знань, аналітичного мислення, вміння визначати та оцінювати тенденції у діяльності й фінансовому стані позичальників, зокрема можливості дотримання ними принципів кредитування, прогнозувати майбут-

ній стан справ позичальника та передбачати обставини, які можуть на них вплинути [9]. На думку І.В. Рудченко, кредитоспроможність – це спроможність повернути «кредит», а не кошти, отримані в позику, бо «кредит» як економічна категорія, вихідним принципом якої є платність грошових ресурсів, передбачає повернення не лише основної суми боргу, а й відсотків за користування нею. Розрізняючи інтерпретацію термінів «платоспроможність» та «кредитоспроможність», зазначимо, що платоспроможність, за якої оцінюється фінансовий стан клієнта на певну дату, яка, як правило, залишилася в минулому, не може виступати достатньою підставою для оцінювання перспектив повернення кредиту. Підприємство може бути визнане неплатоспроможним, але кредитоспроможним, оскільки величезний вплив має забезпеченість кредиту [10].

Сьогодні кредитування є не тільки доходною операцією банку, але й ризикованою, що вимагає дотримання обов'язкових заходів щодо зниження кредитного ризику. Одним із важливих інструментів, що сприяє зниженню такого кредитного ризику, є оцінка кредитоспроможності клієнта. Дуже важливим також є визначення кредитоспроможності і для самого підприємства-позичальника – для встановлення можливостей підприємства-позичальника на кредитному ринку, розробки тактичних і стратегічних рішень щодо оснащення фінансовими ресурсами майбутнього розвитку підприємства.

Демо оцінку кредитоспроможності ТОВ «МС Трейд Україна». ТОВ створене у 2017 р. Основними напрямками діяльності є: посередництво у торгівлі товарами широкого асортименту; оптова торгівля іншими машинами й устаткуваннями; неспеціалізована оптова торгівля; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Методика оцінки рівня кредитоспроможності використовується для визначення того, до якої категорії належить ТОВ «МС Трейд Україна» як позичальник. Оцінка визначається на підставі регламенту обслуговуючого його банку з питань присвоєння корпоративним клієнтам категорій кредитного ризику і встановлення лімітів ризику, їх моніторингу, актуалізації та контролю. Оцінка включає в себе розрахунок і аналіз показників, наведених у табл. 2.9 і 2.10.

Таблиця 2.9

#### Визначення показників кредитоспроможності ТОВ «МС Трейд Україна»

Показник	Рік		Абсолютне відхилення, + / –
	2018	2019	2019 / 2018
Коефіцієнт автономії (рівень самофінансування)	0,44	0,15	–0,29
Частка оборотних активів у загальній величині сукупних активів	0,91	0,86	–0,05
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,38	0,01	–0,37
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,81	1,01	–0,8

Закінчена табл. 2.9

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,04	0,03
Коефіцієнт рентабельності активів (за прибутком до оподаткування)	0,26	0,03	-0,23
Коефіцієнт оборотності активів	4,07	1,77	-2,3

Отже, ТОВ «МС Трейд Україна» можна віднести до категорії «Середньої якості» у 2019 р. (табл. 2.11). Така оцінка говорить про те, що в разі необхідності ТОВ зможе звернутися до учасників фінансового ринку, щоб залучити необхідне фінансування на звичайних умовах і своєчасно погасити зобов'язання або використовувати довгострокові кошти для розвитку. З точки зору банку така оцінка означає, що ТОВ «МС Трейд Україна» характеризується прийнятною бізнес-моделлю, яка дозволяє своєчасно відповідати за нарахованими відсотками і сумою наданого кредиту.

Таблиця 2.10

**Оцінка коефіцієнтів кредитоспроможності ТОВ «МС Трейд Україна»**

Показник	Рік	
	2018	2019
Коефіцієнт автономії (рівень самофінансування)	Середній	Дуже низький
Частка оборотних активів у загальній величині сукупних активів	Дуже високий	Дуже високий
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	Середній	Низький
Коефіцієнт поточної ліквідності	Високий	Середній
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Дуже низький	Низький
Коефіцієнт рентабельності активів (за прибутком до оподаткування)	Дуже високий	Середній
Коефіцієнт оборотності активів	Дуже високий	Дуже високий

Таблиця 2.11

**Визначення кредитоспроможності ТОВ «МС Трейд Україна»**

Період дослідження	Назва групи	Характеристика	Кількість коефіцієнтів у групі	Значення
2018	N1	Дуже низьке	1	0,143
	N2	Низьке	0	0,0
	N3	Середнє	2	0,286
	N4	Високе	1	0,143
	N5	Дуже високе	3	0,429
	F			0,650

Закінчення табл. 2.11

Період дослідження	Назва групи	Характеристика	Кількість коефіцієнтів у групі	Значення
2019	N1	Дуже низьке	1	0,143
	N2	Низьке	2	0,286
	N3	Середнє	2	0,286
	N4	Високе	0	0,0
	N5	Дуже високе	2	0,286
	F			0,504

Фінансовий результат діяльності підприємства є найбільш важливим індикатором, що свідчить про здатність підприємства створювати подану вартість, мати стійке ринкове становище за рахунок реалізації якісних бізнес-процесів. Чистий прибуток формується під впливом усіх управлінських рішень, які були зроблені протягом періоду аналізу, а також об'єктивних зовнішніх і внутрішніх процесів. Негативна динаміка чистого прибутку говорить про нездатність нарощувати обсяг залученого капіталу власників і стабільно функціонувати протягом тривалого періоду часу на ринку (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Динаміка фінансових результатів ТОВ «МС Трейд Україна»  
у 2017–2019 рр., тис. грн**

Показник	Рік			Відносне відхилення, %		
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2019 / 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	146510	197794	69058	35	-65	-53
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	91358	143053	57422	57	-60	-37
Інші операційні доходи	283	414,4	1276	46	208	350
Інші операційні витрати	30816	41164	10627	34	-74	-66
Інші доходи	-	48	64	-	33	-
Інші витрати	263	1575	1291	499	-18	391
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	24357	12466	1058	-49	-92	-96
Витрати (дохід) з податку на прибуток	4384	2244	199	-49	-91	-95
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	19973	10222	858	-49	-92	-96
Разом доходи	146794	198257	70397	35	-64	-52
Разом витрати	122437	185791	69340	52	-63	-43

Активи ТОВ склалися наприкінці 2017 р. на 1,46% з необоротних та 98,54% – з оборотних. Основні елементи оборотних активів: готова продук-

ція (31,54%), запаси (31,61%), дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (34,14%), інша поточна дебіторська заборгованість (27,9%) і гроші та їх еквіваленти (4,5%). На кінець 2019 р. активи сформовані на 14,39% з необоротних та 85,61% – з оборотних. Структура оборотних активів у 2019 р.: готова продукція (17,6%), запаси (17,99%), дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (55,88%), інша поточна дебіторська заборгованість (7,37%) і гроші та їх еквіваленти (3,4%). Основним елементом необоротних активів на кінець 2019 р. були основні засоби (13,03%).

Підприємству важливо впровадити системну політику управління відносинами з клієнтами. Про це свідчить частка дебіторської заборгованості 55,88%, основу якої становлять саме товарні кредити клієнтам і надані права відстрочки за отриманими послугами. Важливо відстежувати якість такої заборгованості, що дозволить отримати прогнозований фінансовий результат наприкінці року.

Структура джерел фінансування активів формується під впливом вартості банківських кредитів на ринку, пропозицій товарного кредитування постачальниками, бажань власників, рішень менеджменту підприємства. У 2017 р. джерела фінансування підприємства склалися з короткострокових зобов'язань (44,25%), довгострокових зобов'язань (7,7%) і власного капіталу (48,05%). Частка власного капіталу в джерелах фінансування активів була прийнятною, що свідчить про низький ризик втрати свого капіталу кредиторами.

Зниження залежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів привело б до зниження уразливості і боргового навантаження, але в той же час до менш повного використання наявного господарського, виробничого та збутового потенціалу підприємства. На поточний момент частка довгострокових і короткострокових позикових коштів становить 84,9%. Для підприємства важливо приділяти увагу відносинам з постачальниками та іншими кредиторами, оскільки кредиторська заборгованість формує істотну частку джерел фінансування.

Поточна вартість розрахунково-грошової частини майна підприємства на кінець 2019 р. становить 16 445 тис. грн, на товарне майно припадає 4280 тис. грн наприкінці періоду дослідження, а виробнича частина формує 3501 тис. грн (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Елементи майна ТОВ «МС Трейд Україна» у 2017–2019 рр., тис. грн**

Складові майна	Рік			Відносне відхилення, %		
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2019 / 2017
Розрахунково-грошова	29019	35456	16445	22,18	-53,62	-43,33
Товарна	13676	13445	4280	-1,69	-68,16	-68,7
Виробнича	634	4809	3501	658,73	-27,21	452,3
Нематеріальна	–	–	–	–	–	–
Всього	43359	53846	24319	24,19	-54,84	-43,91

ТОВ «МС Трейд Україна» не працює в напрямі зниження короткострокових ризиків протягом 2017–2019 рр., і управлінці не вживають заходів щодо забезпечення збалансованості короткострокових джерел фінансування і оборотних активів. Про це свідчить зниження індикатора поточної ліквідності з 2,23 до 1,01. Якщо зіставити його з нормативним ( $\geq 1,5$ ), то можна зробити висновок, що у підприємства можуть виникнути проблеми з погашенням зобов'язань перед кредиторами та постачальниками. Ризик несвоєчасного виконання короткострокових зобов'язань ТОВ «МС Трейд Україна» у 2019 р. був відчутним, адже у підприємства було грошових коштів у розмірі 4% від загальної суми поточних зобов'язань. Таке значення є низьким відносно нормативного.

У цілому підприємству вдалося вибудувати добрі відносини з постачальниками і клієнтами, адже дебітори відволікають менше коштів, ніж кредитори. На кожну одиницю кредиторської заборгованості ТОВ «МС Трейд Україна» припадає 0,75 грн дебіторської. Це знижує потребу в додаткових фінансових ресурсах.

Структура і обсяг фінансових ресурсів ТОВ «МС Трейд Україна» не є задовільними, оскільки у ТОВ недостатньо (4194,3 тис. грн) постійних джерел фінансування для формування запасів і забезпечення стабільності збутової роботи. Отже, поточний стан можна охарактеризувати як проблемний.

Поточний рівень фінансової стійкості сформовано відносно високим обсягом запасів, а отже, і великим необхідним обсягом власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для забезпечення їх формування. Як результат, ТОВ «МС ТРЕЙД УКРАЇНА» може накопичити запаси за рахунок наявних у розпорядженні короткострокових зобов'язань.

Підприємству необхідно звернути увагу на оптимізацію використання власного прибутку підприємства, структури витрат та собівартості продукції, а також на залучення зовнішніх інвесторів. Вирішення цієї проблеми полягає, передусім, у постійному контролі динаміки надходження коштів та своєчасному виявленні потенційних боржників. Проте найчастіше підприємства не приділяють достатньої уваги питанням запобігання заборгованості чи її ліквідації на ранніх етапах. Це змушує застосовувати стандартні методи нагадування (розсилка листів, дзвінки), що, як правило, не дає очікуваного результату. Доцільно створити зведену таблицю обліку та контролю діючих відносин з дебіторами. Таким чином, запобігання виникненню дебіторської заборгованості може бути першим кроком на шляху підвищення платоспроможності підприємства.

Важливо не тільки реагувати на наявні фінансові проблеми, а й реалізовувати превентивний контроль фінансових ризиків, що дозволить досягти більш стійкого становища. На поточний момент частка власного капіталу є несуттєвою, що знижує довіру з боку постачальників фінансових ресурсів, адже їх інтереси не є захищеними. Тому важливо працювати в напрямі збільшення обсягу власного капіталу. Також доцільно впровадити планування та бюджетування грошових потоків, наприклад, викорис-

товувати платіжний календар, що дозволить контролювати ліквідність підприємства.

Метою оцінки кредитоспроможності є запобігання кредитному ризику, пов'язаному з кредитуванням клієнта банку, або максимальне його зниження. Отже, можна простежити взаємозв'язок між кредитоспроможністю і кредитним ризиком. Здійснювати кредитні операції з найменшим кредитним ризиком можна лише за високої кредитоспроможності підприємства-позичальника.

Можна зробити висновок, що одним з найважливіших джерел ризику не тільки для банків, але і для контрагентів, є ризик неплатоспроможності позичальників. Як основні методи захисту від кредитних ризиків використовуються фінансово-товарне і юридичне забезпечення кредитів, яке може бути представлено в такій формі:

1) виставлення платіжної гарантії засновника – позичальника (материнської компанії);

2) гарантії уряду, фірм-співучасників інвестиційного проекту;

3) надання в заставу товарно-матеріальних цінностей та інших активів позичальника (активи зазвичай оцінюються не за номінальною вартістю, а з урахуванням їх ліквідності – чим нижче її рівень, тим нижче облікова вартість);

4) збільшення у вартості контракту частки авансових платежів;

5) додаткові (резервні) кредитні лінії типу «стенд-бай» (від англ. stand-by – резервний), які означають поетапну видачу кредиту, коли позичальник отримує кожен наступну частину тільки після виконання умов використання попередньої частини;

6) юридична експертиза техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проекту, договору та інших установчих документів, незалежна оцінка проекту, під який виділяється кредит, висновок про стан на ринках збуту, податкова експертиза проекту;

7) право кредитора на дострокове примусове погашення кредиту, його переуступка іншим кредиторам;

8) надання позичальником банку права блокувати на спеціальному рахунку грошові надходження з метою погашення кредиту в разі невиконання позичальником своїх зобов'язань;

9) гарантія засновника підтримувати на своєму рахунку залишок коштів, що дорівнює черговому платежу на погашення кредиту, незалежно від наявності коштів на рахунку клієнта;

10) обов'язкове страхування кредиту позичальником з передаванням страхового полісу банку-кредитору або банку-гаранту;

11) захисні застереження щодо валюти платежу за кредитом на випадок різкої зміни курсів валют, прискорення інфляції.

Кредитоспроможність дає можливість оцінити, наскільки задовільно бізнес-процеси побудовані на підприємстві. Характеристики кредитоспроможності відображають наявність, розміщення і використання грошових ресурсів фірми. Кредитоспроможність значною мірою визначає



конкурентоспроможність підприємства-позичальника, його потенціал у спільній діяльності, розглядає, в якому обсязі представлено фінансові інтереси підприємства-позичальника і партнерів з економічних відносин. Чим більш конкурентний, широкий і стабільний ринок, тим більш значущу роль відіграє поняття кредитоспроможності підприємства-позичальника. Тому визначення кредитоспроможності підприємства економістами суттєво відрізняється.

Таким чином, оцінка кредитоспроможності є економічним інструментом, що дозволяє запобігти або знизити кредитний ризик банку при ухваленні рішення щодо видачі кредиту.

### Список використаної літератури

1. Кузнецова С.А., Болгар Т.М., Пестовська З.С. Банківська система: навч. посіб. / ред. С.А. Кузнецова. К.: Центр учбової літератури, 2014. 400 с.
2. Рудченко І.В. Кредитоспроможність позичальників як критерій формування кредитних відносин. *Держава та регіони*. 2008. № 5. С. 162–166.
3. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 4-те вид., випр. та доп. К.: Знання, КОО; Л.: Вид-во Львів банк. ін-ту НБУ. 566 с.
4. Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 2 / редкол.: С.В. Мочерний та ін. К.: Академія, 2001. 848 с.
5. Версаль Н.І., Дорошенко Т.В. Теорія кредиту: навч. посіб. К.: Кієво-Могилянська академія, 2007. 483 с.
6. Васюренко О.В. Банківські операції: навч. посіб. 5-те вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2006. 311 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
7. Поездник А.И. Анализ и внутрибанковский контроль кредитоспособности заемщика: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 1999. 23 с.
8. Галасюк В.В. Оцінка кредитоспроможності позичальників: що оцінюємо? *Вісник Національного банку України*. 2001. № 5. С. 54–56.
9. Кузнецова А.И., Валяева В.Е. Вопросы студенческой науки. 2019. 12-2 (40). С. 429–435.
10. Петрова М.А. Подходы к определению понятия «Кредитоспособность предприятия». Цель и задачи анализа кредитоспособности. *Символ науки. Экономика и бизнес*. 2016. № 10-1.

## 2.5. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств

Для досягнення позитивного економічного зростання та соціальної модернізації важливо запровадити інноваційні моделі розвитку для посилення підприємницької діяльності. Порівняно з економічними суб'єктами, які використовують застарілі рішення, компанії, що можуть самостійно розробляти та впроваджувати інноваційні технології у свою діяльність, мають очевидні переваги. Фінансова підтримка діяльності інноваційних підприємств є одним з головних питань впровадження інновацій. Насправді головною причиною того, що інноваційна активність підприємства недостатня, є відсутність коштів для здійснення такої діяльності. Інноваційне середовище сприяє глибоким структурним змінам в економіці та життєздатності всієї економічної системи.

Питання фінансового забезпечення все більше стають предметом досліджень вітчизняних вчених. Вивчення проблематики розвитку та фінансового забезпечення інноваційної діяльності займалися такі вчені: Л.М. Овденко, В.А. Хорошко, О.І. Продіус, Л.В. Дікань, В.В. Зянько, І.О. Третяк, Т.А. Васильєва.

Розвинуті країни у своїй економічній політиці довгий час керувалися технологічними інноваціями, розробкою та впровадженням передових технологій. В Україні кількість компаній, які займаються інноваційною діяльністю, з року в рік різко зменшується. Основною причиною таких скорочень є проблема залучення коштів для розвитку цієї сфери. Розвиток інноваційної діяльності та економічні ефекти від її здійснення пов'язані з пошуком ефективних джерел фінансування. Оскільки в країні не існує ефективного механізму конкуренції, який стимулював би вітчизняні та іноземні компанії до фінансування інноваційних проєктів, поточна фінансова політика не повністю усвідомлює взаємозалежність процедур фінансової підтримки [9, с. 42].

У випадку інноваційного процесу промислових підприємств найбільш прийнятним є використання поняття «фінансування» замість поняття «інвестування». Це пов'язано з тим, що очікуваний ефект від впровадження інновацій у виробничий процес компанії має не лише форму прибутку, а й здійснює соціальний ефект. Отже, фінансування інноваційного процесу – це процес, за якого підприємство отримує кошти на здійснення інноваційної діяльності з метою досягнення економічних та соціальних ефектів.

Сьогодні Україна є аутсайдером на світовому ринку високотехнологічних продуктів, оскільки не належить до жодної міжнародної групи високотехнологічних постачальників і не має розвинутих внутрішніх механізмів регулювання цього ринку [1, с. 23].

Фінансування інноваційної діяльності є однією з найважливіших умов її здійснення, оскільки ефективна інноваційна діяльність потребує великих фінансових витрат.

Для фінансування інноваційного процесу промислових підприємств можуть бути використані різні джерела, які можна класифікувати за такими критеріями: за потоком отриманих ресурсів – внутрішні та зовнішні; за формою отримання – матеріальні та грошові; за методом введення – власні, позичені та залучені; за мотивом отримання – науково-дослідні фонди, венчурний капітал, спонсорство; за суб'єктом надання – державні кошти, інвестиційні кошти, кошти власників, кошти кредиторів; за походженням – державні, приватні, комунальні.

Загалом внутрішні джерела фінансування включають у себе власні кошти компанії у вигляді прибутку, амортизації та використання резервів для покриття тимчасових поточних збитків компанії, поки компанія не виконає свої цілі виробництва та збуту, які перевищують поріг рентабельності виробництва та обсяг реалізації [4, с. 224].

Для розвитку інноваційної діяльності підприємства намагаються залучати власні кошти. Впровадження конструктивних і технологічних інновацій може відбуватися за рахунок ресурсів для розвитку виробництва та амортизаційних заходів. Статут компанії передбачає, що кошти, виділені на отримання частини прибутку до оподаткування, мають бути витрачені, і компанія продовжить розпоряджатися ними після створення інших обов'язкових внесків та резервів. Кошти фонду розвитку можуть бути спрямовані на відновлення та розширення виробництва, реалізацію науково-дослідних і технологічних проєктів, плани фонду розвитку та зміцнення матеріально-технологічного фундаменту підприємства. Якщо власних коштів компанії недостатньо, вона може отримати вигоду від додаткових випусків цінних паперів.

До переваг використання власних ресурсів для підтримки фінансово-інноваційної діяльності належать: додатковий власний капітал, що генерується за рахунок прибутку, таким чином покращуючи фінансову стабільність; створення та використання власних коштів протягом року залишається стабільним; спрощений механізм управління та прийняття рішень; висока інвестиційна рентабельність капіталу, завдяки чому не потрібно сплачувати відсотки у будь-якій формі, а його використання суттєво зменшує ризик банкрутства та неплатоспроможності [4, с. 336]. Незважаючи на переваги, насправді невеликі або нові фірми не можуть покладатися виключно на внутрішні ресурси для фінансування інновацій, оскільки це досить ризиковано та складно, і тому вони мають звертатися до зовнішніх джерел.

Зовнішнім ресурсом фінансування інноваційної діяльності прийнято вважати терміново отримане на умовах платності джерело зовнішнього фінансування, яке може бути використане для реалізації інноваційного процесу. Таке джерело включає в себе залучені та позикові кошти. Позикові кошти передбачають їх повернення разом з відсотковою сумою за користування або без неї. Їх джерелами є бюджетні та позабюджетні фонди, комерційні та інші позики, а також іноземні інвестиції [5, с. 102].

Державна участь у фінансуванні реалізовується на основі використання президентських та науково-технічних програм підтримки підприємництва, участі держави у створенні складових інноваційного процесу, інноваційних проєктів, підготовці кадрів та участь в інноваційних заходах. Відповідно до «Закону про інноваційну діяльність» [3], який спрямований на підтримку економічного розвитку України шляхом впровадження інновацій в господарську діяльність, державна підтримка надається всім комерційним структурам, що проводять в Україні інноваційну діяльність. Визначено такі найважливіші течії інновацій в Україні:

- машинобудування та виробництво приладів як основа сучасної модернізації всіх виробничих підрозділів;
- реструктуризація електростанцій; використання джерел відновлювальної енергії; новітні технології економії ресурсів;
- мікроелектроніка, інформатика, нанотехнології, телекомунікації;
- транспортна система: будівництво та реконструкція;
- охорона навколишнього середовища;
- розвиток сфери соціальних інновацій [6, с. 27].

У більшості розвинутих країн світу основним ресурсом фінансування інноваційних процесів виступають бюджетні кошти, тоді як в Україні характеристики зовсім інші, участь держави у фінансуванні є мінімальною.

Ця негативна тенденція змушує українські компанії використовувати інші зовнішні ресурси для отримання коштів на інноваційну діяльність.

Ці потреби можуть бути задоволені шляхом отримання банківської позики або випуску облігацій. Однак їх можуть собі дозволити тільки досить відомі компанії, що мають високі та стабільні кредитні рейтинги і які у випадку провалу інноваційного проєкту зможуть окупити залучення інвесторів за рахунок доходу від поточних операцій.

У розвинутих країнах одним з найпоширеніших інноваційних методів фінансової підтримки є залучення коштів зовнішніх інвесторів, особливо шляхом випуску акцій компанії. Існують різні типи інвесторів, серед яких найвідомішими є бізнес-ангели. Вони є успішними підприємцями, можливими людьми з великим практичним досвідом у певній економічній галузі, здатними та готовими ризикувати, використовуючи свої кошти.

Найвідоміший тип інвесторів в інноваційні підприємства – це венчурні фонди. Основним принципом фондів венчурного капіталу є надання ресурсів для низки відносно невеликих, не пов'язаних між собою проєктів, спираючись на високу віддачу інвестицій без будь-яких гарантій та забезпечення [8, с. 275]. Однак в Україні, хоча і створено певні правові умови для діяльності фондів венчурного капіталу, їхня діяльність насправді не спостерігається.

Для покращання ситуації в контексті фінансування інноваційної діяльності малих підприємств в Україні великої уваги заслуговує питання розвитку венчурного капіталу, який традиційно орієнтується на малі та середні підприємства. Необхідно зробити висновки на підставі досві-

ду створення компаній венчурного капіталу за кордоном та вивчити особливості реалізації зовнішньої політики стимулювання припливу капіталу, перш за все в малі підприємства, які, на думку вчених, є основою для венчурних капіталістів [7, с. 25].

Ефективним способом підтримки українських інноваційних підприємств державою може бути надання коштів з відносно низькими процентними ставками та на довгострокове повернення коштів приватним компаніям венчурного капіталу, які, у свою чергу, безпосередньо забезпечуватимуть фінансування інноваційного напрямку перспективних підприємств.

Для реалізації інноваційних проєктів можна використовувати зовсім різні джерела фінансування задля забезпечення інноваційної діяльності, кожне з яких має свої переваги та недоліки.

За результатами проведеного дослідження можна дійти висновку, що використання інноваційних процесів на підприємствах має суттєве соціально-економічне значення.

На цей момент основним джерелом фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств є, перш за все, власні джерела фінансування, які можна збільшити за рахунок зменшення постійних та змінних витрат. Тому сьогодні необхідно терміново збільшити частку участі держави у фінансуванні інноваційної діяльності українських підприємств.

Для покращання стимулювання інновацій в Україні необхідний новий комплексний механізм, який стимулював би весь інноваційний процес, починаючи від фундаментальних досліджень і закінчуючи впровадженням результатів розвитку у виробництво. Рекомендується встановити такий механізм не лише на державному, а й на регіональному рівні. Ефективна інноваційна діяльність може бути тільки за успішної та чітко сформованої організації фінансового менеджменту в господарській сфері.

### Список використаної літератури

1. Горяча О.Л., Сільченко І.А. Сучасний аналіз інноваційної сфери України та шляхи її активізації. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 3. С. 21–25.

2. Денисенко М.П., Михайлова Л.І., Грищенко І.М., Гречан А.П. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія. Суми: Університетська книга, 2008. 1050 с.

3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 05.12.2012 № 5460-51. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40>

4. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

5. Зянько В.В., Єпіфанова І.Ю., Зянько В.В. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2015. 172 с.

6. Лагутіна К. Фінансовий механізм інноваційної діяльності у корпоративному секторі економіки України. *Економіка*. Київ: Київський університет, 2009. Вип. 112. С. 27–29.

7. Пальчевич Г.Т. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності та механізми їх залучення. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 18 (1). С. 23–28.

8. Продіус І.П., Кліменко В.В. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах. *Труди Одеського політехнічного університету*. 2007. Вип. 1(27). С. 273–277.

9. Чемодуров О.М. Проблеми фінансування інноваційної діяльності підприємств. *Економіка України*. 2013. № 1. С. 40–49.

## 2.6. Диджиталізація підприємств: сучасний стан та інновації

У сучасних умовах економічної нестабільності, конкуренції та в труднощах, які виникли внаслідок всесвітньої пандемії, для кожного підприємства постає питання інноваційного розвитку, а саме диджиталізації. Застосування новітніх технологій і технік забезпечить прогресивне функціонування бізнесу та дасть конкурентні переваги на ринку.

Певний крок у розвитку диджиталізації – це «Індустрія 4.0», яка була вперше представлена у квітні 2011 р. в Ганновері. Четверта промислова індустрія передбачає прискорене впровадження нових розробок і кібер-фізичних систем. В Україні Індустрія 4.0 була започаткована лише в липні 2016 р. Асоціацією підприємств промислової автоматизації України. У багатьох розвинутих країнах світу Індустрія 4.0 є державним пріоритетом. У грудні 2018 р. було представлено першу версію проекту Національної стратегії 4.0. Проте проєкт досі не розглянуто на урядовому рівні. Незважаючи на це, на українських підприємствах диджиталізація починає запроваджуватися все активніше.

Такі вчені, як Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Д. Вестерман, Р. Рорбек та Н. Том провели дослідження у сфері оцифрування бізнес-процесів та впровадження ІТ-інструментів. В Україні диджиталізація тільки розвивається, і дослідження на цю тему ще не досконально опрацьовані. Проте такі українські вчені, як С. Король, О. Гудзь, О. Грібененко, А. Гуренко, М. Устенко висвітлили у своїх наукових доробках тему диджиталізації.

Незважаючи на внесок закордонних і вітчизняних дослідників, варто відзначити, що багато аспектів впровадження та ефективного функціонування диджиталізації на підприємстві потрібно досліджувати й надалі.

Незалежно від галузі чи сектора, прийняття нових тенденцій, культурних зрушень та новітніх технологій сприяє підвищенню продуктивності та підтримці сталого зростання. Оскільки все більше підприємств і людей використовують силу диджиталізації, трансформаційні технології прокладають свій шлях на робочому місці з неймовірною швидкістю. До них належать усі трансформаційні технології, які допомагають підприємствам процвітати і виживати в цю конкурентну цифрову епоху.

Диджиталізація принесла нові методи й способи роботи, які допомагають бізнесу взаємодіяти з клієнтською базою, співпрацювати з іншими підприємствами та приносити більше інновацій робочій силі.

Серед причин, що спонукають до впровадження диджиталізації на підприємстві, можна виділити такі:

Перша причина – покращання досвіду роботи з клієнтами. Диджиталізація допомагає бізнесу задовольняти потреби своїх клієнтів. З роз-

витком цифровізації все більше людей, перш ніж придбати товар або послугу, користуються Інтернетом, щоб дізнатися про нього більше. Таким чином, інвестування в мережеві можливості допоможе бізнесу стати більш привабливим та збільшить клієнтську базу.

Друга причина – підвищення ефективності співробітників. Автоматизація таких бізнес-процесів, як HR і фінанси дозволить керівництву зосередитися на ключових можливостях бізнесу, а робітникам – менше витрачати часу на одноосібну роботу.

Третя причина полягає в підтримці конкурентної переваги. У нашій країні диджиталізація лише починає розвиватися, тому отримати таку конкурентну перевагу набагато простіше. Це сприятиме процвітанню бізнесу. Проте щоб завжди бути попереду своїх конкурентів, необхідно постійно стежити за останніми тенденціями.

Четверта причина – диджиталізація бізнесу для зміцнення відносин між компанією та діловими партнерами (інвесторами, постачальниками тощо). Цифрова трансформація дозволить більш ефективно взаємодіяти один з одним. Наприклад, електронні документи та підпис роблять взаємодію між підприємством та діловими партнерами швидшою, точнішою та прозорішою. Також перехід на електронну документацію має екологічний характер – зменшення вирубки дерев для виготовлення паперу.

П'ята причина – безпека даних. У наш час, коли у всьому світі прогресують цифрові технології та зростає хакерство, постає необхідність у покращанні заходів безпеки даних. Сучасні технології допоможуть захистити важливі корпоративні дані, але це потребує значних інвестицій.

Шоста причина – покращання у прийнятті рішень. Цифрова трансформація дозволяє зберігати велику кількість даних, а також використовувати переваги аналітики. Технології на основі штучного інтелекту з наймовірною швидкістю обробляють дані та знаходять оптимальні рішення. Така підтримка штучного інтелекту значно покращує процес прийняття важливих рішень [1].

Отже, сьогодні дуже важливо йти в ногу з часом. Зміна старого устрою на новий дозволить підприємству вийти на новий рівень, бути успішним та забезпечити стійкий фінансовий розвиток. Проте в Україні існують деякі проблеми із впровадженням диджиталізації. Перша – особливості нашого розвитку. На жаль, велика кількість підприємств не готові прийняти цифрову трансформацію та не розуміють, навіщо це робити. Такі керівники «застягли» в минулому столітті та не хочуть змінювати звичний для них устрій. Як показує практика, підприємства, які не хочуть змінюватися починають все більше втрачати своїх клієнтів і прибуток або навіть закриваються.

Друга проблема – хочуть змінюватись, але не можуть. Диджиталізація підприємства потребує значних інвестицій. В умовах нестабільної економічної ситуації підприємствам доводиться в основному вкладати в інновації власні кошти (рис. 2.7).



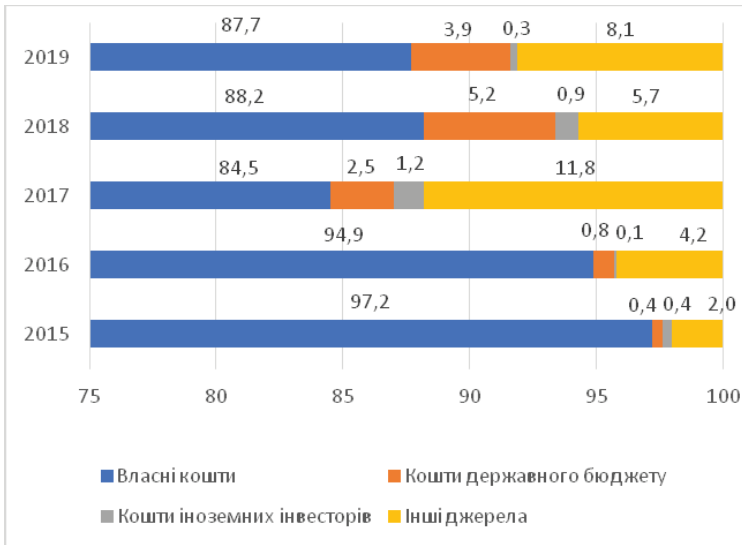


Рис. 2.7. Фінансування інноваційної діяльності в Україні за 2015–2019 рр.  
Джерело: [2].

Як показує рис. 2.4, фінансування інноваційної діяльності підприємств найбільше відбувається за власні кошти. У 2015 р. фінансування власними коштами становило 97,2%, а за кошти державного бюджету – лише 0,4%. У 2017 р. фінансування вже відбувалося не лише за власні кошти (84,5%), а й за іншими джерелами (11,8%). Збільшилася частка й коштів державного бюджету – 2,5%. За 2019 р. ситуація змінилася: 87,7% – власні кошти, 3,9 – кошти державного бюджету, 8,1% – інші джерела. Кошти іноземних інвесторів за 2015–2019 рр. мали найменшу частку: 0,4%; 0,1; 1,2; 0,9 та 0,3% відповідно.

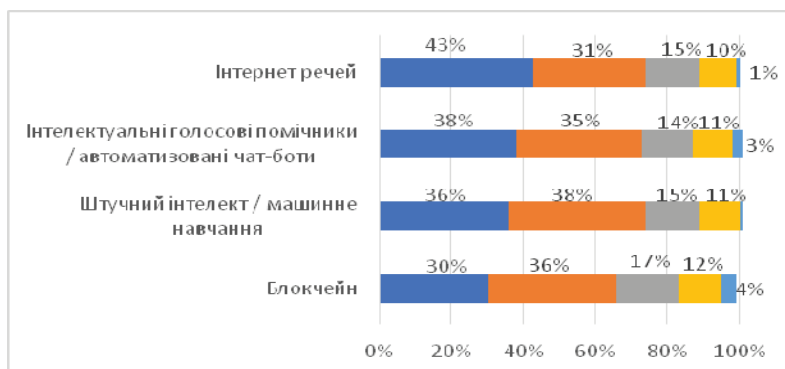
Така динаміка говорить про те, що при затвердженні державного бюджету не вистачає коштів на видатки на інноваційну діяльність. Низька частка коштів іноземних інвесторів свідчить про інвестиційну неприявність, що потребує змін і додаткових зусиль саме з боку держави. Тому для ефективного впровадження сучасних методів цифрової трансформації підприємству необхідно самостійно себе фінансувати та мати достатньо коштів для покриття не тільки витрат на трансформацію, а й на інші основні потреби.

Незважаючи на те, що процес диджиталізації призводить до витрачання зусиль і коштів, вважаємо що в наш час це необхідно робити. Деякі підприємства вже почали цифрову трансформацію. Проте в Україні ще мало тих, хто приділяє увагу диджиталізації фінансових процесів саме на підприємстві. Тоді як в іноземних компаніях приділяється ве-

лика увага покращанню фінансових процесів, у тому числі це стосується й цифрової трансформації фінансового планування та прогнозування.

Oracle Corporation – американська компанія з розробки програмного забезпечення та систем керування базами даних провела дослідження [3] з 532 респондентами з усього світу. У цьому дослідженні висвітлено основні технології, якими користуються респонденти для покращання фінансових процесів, та їхню прихильність до тієї чи іншої технології.

Респонденти зіставили нові технології та етапи впровадження. Результати наведено на рис. 2.8.



**Рис. 2.8. Впровадження нових технологій для вдосконалення фінансових процесів**  
 Джерело: [3].

Дослідження дає змогу зробити такі висновки:

1. Найбільшу перевагу серед нових технологій віддають Інтернету речей: 43% респондентів вже активно використовують його для покращання фінансових процесів; 31 – мають пілотний проект або використовують технологію менше року; 15 – перебувають на етапі оцінки та перевірки концепції; 10 – на етапі зацікавленості та 1% взагалі не зацікавлені впровадженням цієї технології.

2. Інтелектуальні голосові помічники та автоматизовані чат-боти використовують 38% опитаних респондентів; 35 – використовують їх менше року; 14 – на етапі перевірки концепції; 11 перебувають на етапі розгляду технології та 3% не зацікавлені цією технологією.

3. На третьому місці йде штучний інтелект та машинне навчання: 36% опитаних респондентів вже використовують цю технологію; 38 – на етапі пілотного запуску; 15 – на етапі перевірки концепції; 11 – на етапі зацікавленості та 1% не зацікавлені взагалі.

4. На останньому місці перебуває блокчейн: лише 30% респондентів використовують цю технологію; 36 – мають пілотний проект; 17 – на етапі оцінки концепції; 12 – тільки зацікавилися та 4% на цей час не зацікавлені в цій технології.

За статистичними даними [4], що виклала Oracle Corporation, використання вищезазначених технологій у 2020 р. дало такі результати:

- 88% компаній, використовуючи Інтернет речей, досягли або перевершили очікування щодо рентабельності інвестицій;

- користувачі розумних помічників у процесі складання фінансових звітів відзначили, що продуктивність зросла на 36% та на 38% більш швидким став аналітичний потенціал;

- ті, хто використовує штучний інтелект у фінансових процесах, відзначають середнє підвищення продуктивності праці на 33% та зменшення помилок на 37%;

- компанії, які використовували штучний інтелект для щомісячного фінансового процесу, змогли виконати завдання на 4 дні швидше;

- 83% компаній, які використовують блокчейн у фінансових рішеннях, очікують значної віддачі протягом 12 місяців;

- використання нових технологій підвищує точність у фінансових і операційних показниках у 9,5 рази.

Отже, впровадження цих технологій допоможе підприємству покращити повсякденну ділову діяльність, таку як: бухгалтерський облік, закупівлі, управління проектами, управління ризиками, створення фінансових звітів, фінансове планування та прогнозування.

Доцільно розглянути, які технології можна застосувати на підприємстві для збільшення ефективності проведення фінансового планування та прогнозування.

Через пандемію Covid-19 стало важче проводити фінансове планування та прогнозування, оскільки ситуація в країні й у світі змінюється дуже швидко. Це призвело до того, що традиційне фінансове планування та прогнозування стало менш ефективним, і це дало поштовх до вдосконалення за рахунок впровадження нових технологій.

Перша технологія, яка значно покращить процес планування та прогнозування на підприємстві – це хмарне сховище. Завдяки хмарним сховищам фінансові команди можуть зберігати велику кількість даних, отримувати доступ до рахунків та ключових фінансових показників у будь-який час та з будь-якого місця, приймати негайні рішення на основі даних у реальному часі.

Використання хмарних сховищ дає такі можливості:

1. Стандартизація: сприяє поліпшенню співпраці між різними структурами; відновлення після збоїв (наприклад, втрата електроенергії), оскільки резервні дані з хмари можна отримати з будь-якого місця.

2. Впорядкування: ERP (планування ресурсів підприємства) система на основі хмари може дозволити різним командам створювати та отримувати доступ до одних і тих же даних, що може сприяти швидшому прийняттю рішень; хмарні моделі, що використовують обчислення в пам'яті, забезпечують доступ до даних у режимі реального часу на вимогу, що дозволяє організаціям швидко виявляти проблеми в бізнесі та реагувати ефективніше.

3. Масштабованість: якщо підприємство розвивається, є можливість швидко масштабувати допоміжні функції хмарного сховища [5].

Таким чином, використання хмарних сховищ означає, що тепер є можливість проводити динамічне фінансове планування і прогнозування. Великі компанії, які пов'язані з фінансами (Deloitte, Prophix Software, MacKinsey та ін.), відходять від фіксованих моделей планування та жорстких електронних таблиць, віддаючи перевагу динамічному плануванню. Тобто хмарні інструменти дають можливість безперервного планування та прогнозування з даними у реальному часі.

Крім динамічного планування та прогнозування, у 2021 р. очікується перехід на СРМ 3.0 (управління корпоративними показниками). Відзначається, що фінансове планування та звітність на основі електронних таблиць Excel відходить у минуле. Натомість приходять СРМ 3.0 з хмарними автоматизованими інструментами, включаючи нове програмне забезпечення на основі штучного інтелекту. Такі інструменти дозволять фінансовим лідерам приймати своєчасні та більш ефективні рішення. Також ці інструменти допомагають у контролі за віддаленою роботою та в роботі з великим обсягом корпоративних даних. СРМ 3.0 складається з прогнозної аналітики та машинного навчання. Крім того, цей інструмент виявляє аномалії та продукує більш складні ідеї фінансовим командам для забезпечення нових потреб бізнесу [6].

Ще одна технологія, яка набуває все більшої популярності – машинне навчання.

Однією з галузей штучного інтелекту є машинне навчання. В основному ця технологія зосереджена на прогнозуванні. Машинне навчання автоматизує побудову аналітичних моделей і ґрунтується на ідеї, що системи можуть «вчитися» на даних, виявляти закономірності та робити прогнози. Моделі, побудовані за цією технологією, здатні самостійно адаптуватися під впливом нових даних.

На рис. 2.9 наведено етапи впровадження машинного навчання.

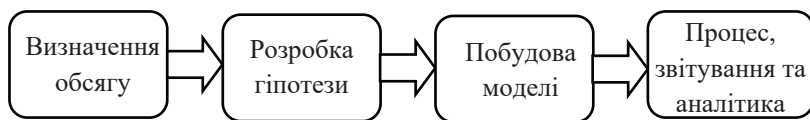


Рис. 2.9. Етапи впровадження машинного навчання

Джерело: [7].

Як бачимо з рис. 2.6, впровадження машинного навчання на підприємстві відбувається в чотири етапи.

Перший етап – визначення обсягу. Необхідно визначити обсяг, якість і доступність даних, а також, що саме прогнозувати (наприклад, доход, витрати тощо). Цей етап дуже важливий, оскільки від цього залежать подальші етапи та кінцевий результат.

Наступний етап – розробка гіпотези. Керівники мають визначити, що для їхнього бізнесу є рушійною силою. Наприклад, якщо обрано прогноз доходу, то під час розробки гіпотези визначаються фактори доходу. Одна з переваг машинного навчання – здатність обробляти велику кількість даних з великої кількості джерел для перевірки гіпотез, ніж це міг би зробити звичайний аналітик. Джерелами даних можуть бути внутрішні (продажі, склад тощо) або зовнішні дані (ціна, процентні ставки тощо).

Третій етап – побудова моделі. Після того, як було сформовано гіпотези та перевірено їх за допомогою даних, програміст починає будувати алгоритми, «навчати» модель аналізувати закономірності даних та робити прогнози. Прогнози, розроблені за цією моделлю, допоможуть побачити більш точну фінансову картину. Але необхідно переконатися, що машина не робить помилок у процесі навчання. Для переконання можна порівняти різні моделі або старі дані з фактичними.

На останньому етапі починається сам процес прогнозування за побудованою моделлю, а також розробляється звіт на підставі отриманих результатів, робиться візуалізація прогнозу [7].

У табл. 2.14 показана різниця між традиційним прогнозуванням та прогнозуванням за допомогою машинного навчання.

Таблиця 2.14

**Різниця між традиційним прогнозуванням та прогнозуванням за допомогою машинного навчання\***

Ознака	Традиційне прогнозування	Прогнозування за допомогою машинного навчання
Час, витрачений на прогнозування	Витрачання значного проміжку часу на пошук ресурсів, побудову електронних таблиць і графіків та оновлення прогнозів	Скорочення часу на пошук та обробку даних, побудову та оновлення прогнозів, але побудова та перевірка алгоритмів потребує значного витрачання часу
Дані	Аналітик обробляє невелику кількість даних	Машина обробляє велику кількість даних
Точність прогнозу	Похибка прогнозу часто є досить великою	Завдяки великій кількості даних – більш точні прогнози
Розробник прогнозів	Аналітик, фінансист	Залучається програміст
Залежність прогнозу від людини	Велика залежність	Менша залежність

\*Джерело: розроблено автором.

Отже, як видно з табл. 2.14, машинне навчання має значні переваги перед традиційним прогнозуванням. Проте впровадження цієї технології та програмного забезпечення може коштувати досить дорого.

На сьогодні вже існує багато сучасних програмних забезпечень, які допомагають у процесі бюджетування та прогнозування. Переглянути всю інформацію про програмне забезпечення та порівняти програмні продукти можна на ринку технологій. Наприклад, на найбільшому ринку технологій у світі – G2, який базується в Чикаго, США. Тут створили список кращих на сьогодні програмних забезпечень, а саме:

1. Vena – відома своєю простотою у використанні, гнучкістю та продуктивністю. Є лідером у 2021 р.
2. Prophix Software – автоматизовані повторювані завдання.
3. Planful – хмарна платформа фінансового планування та аналізу.
4. Causal – легкість у побудові фінансових моделей.
5. Oracle Planning Cloud – комплексне рішення для планування, бюджетування та прогнозування [8].

Проведене дослідження дало змогу констатувати, що на сьогодні підприємствам дуже важливо адаптуватися під зміни. Ситуація з пандемією показала, які є недоліки у веденні бізнесу, зокрема й у процесі фінансового планування та прогнозування.

Завдяки впровадженню нових інструментів, машинного навчання та автоматизації робота фінансового відділу розшириться і стане більш ефективно працювати для досягнення цілей компанії.

Проте впровадження таких інноваційних технологій на підприємствах України є складним процесом. Серед перешкод до диджиталізації підприємств можна назвати такі фактори:

- економічна ситуація – бюджетних коштів недостатньо для фінансування;
- велика вартість впровадження нових технологій;
- прихильність до нових технологій – в Україні багато хто не дуже добре ставиться до цифрової революції;
- здатність до навчання – багатьом людям дуже складно освоїти новітні технології;
- готовність до змін – деякі керівники ще не готові до змін.

Найбільшою перешкодою, на нашу думку, є незацікавленість держави, про що й свідчать видатки з державного бюджету на інноваційну діяльність, а також проєкт Національної стратегії 4.0, який досі лише розглядається.

Підтримка держави у цифровій трансформації підприємств стане ще одним кроком у вдосконаленні ділової культури України, як свого часу це зробили Німеччина, Японія та інші розвинуті країни. Концентрація на диджиталізації підприємств дає позитивні наслідки не лише для них самих, а й для всієї країни. Оскільки це стане поштовхом до переходу на новий рівень «цифрової епохи», що допоможе зміцнити позицію а Україні на міжнародному рівні, а також підвищити інвестиційну привабливість.

Отже, роль держави у цифровій трансформації дуже важлива, і саме завдяки їй підприємства зможуть вийти на новий рівень ведення господарської діяльності.

Однак навіть незважаючи на такі перешкоди, в Україні вже є підприємства, які почали диджиталізацію. Але цифровою трансформацією фінансового планування та прогнозування ще мало хто зацікавлений, що, на наш погляд, є великою помилкою.

### Список використаної літератури

1. Top 10 reasons why digital transformation is essential for business growth. URL: <https://pc-tablet.com/top-10-reasons-why-digital-transformation-is-essential-for-business-growth/>
2. Українські підприємства фінансують інновації здебільшого власним коштом – аналітичне дослідження «Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році». URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/ukrayinski-pidpriyemstva-finansuyut-innovaciyi-zdebilshogo-vlasnim-koshtom-analitichne-doslidzhennya-innovacijna-diyalnist-v-ukrayini-u-2019-roci>
3. Emerging Technologies: The Competitive Edge for Finance and Operations. URL: <https://www.oracle.com/a/ocom/docs/dc/esg-research-oracle-emergingtech-0220.pdf>
4. 193 Technology Statistics You Must Know: 2020/2021 Market Share Analysis & Data. URL: <https://financesonline.com/technology-statistics/>
5. Three digital technologies accelerating FP&A into the future. URL: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_us/topics/consulting/ey-three-digital-technologies-accelerating-fp-and-a-into-the-future.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_us/topics/consulting/ey-three-digital-technologies-accelerating-fp-and-a-into-the-future.pdf)
6. 2021 Predictions: Speed, Innovation and Technology Prepare Finance Teams for Whatever Comes Next. URL: <https://www.financialexecutives.org/FEI-Daily/December-2020/2021-Predictions-Speed,-Innovation-and-Technology.aspx>
7. Seeing the Future More Clearly: How Machine Learning Can Transform the Financial Forecasting Process Next. URL: <https://www.protiviti.com/UK-en/insights/how-machine-learning-can-transform-financial-forecasting-process>
8. Best Budgeting and Forecasting Software. URL: <https://www.g2.com/categories/budgeting-and-forecasting>

## **Розділ 3**

### **СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ІННОВАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА РІВНІ ДЕРЖАВИ, РЕГІОНІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

#### **3.1. Застосування різних методик розрахунків при визначенні податкового навантаження**

Розрахунки підприємства з бюджетом впливають на його платоспроможність та фінансову стійкість, формування фінансових ресурсів та інвестиційну діяльність, конкурентоспроможність продукції та загалом на поведінку підприємців щодо будь-якої діяльності – операційної, інвестиційної чи фінансової. Рівень цього впливу залежить від системи оподаткування – самих податків, рівня їх фіскальності, методів їх справляння, стабільності та досконалості системи. Недосконалість податкової системи змушує суб'єктів підприємництва відмовитися від легальних методів господарювання, ухилятися від сплати податків.

Ступінь впливу розрахунків підприємства з бюджетом у розрізі податків розкривається через поняття «податкового навантаження», яке можна визначити як частку підприємницького доходу, яка вилучається державою у суб'єкта підприємництва через систему податків та зборів до бюджетів різного рівня [1].

Податкове навантаження на мікрорівні – це показник, що дозволяє кількісно порівняти результати взаємодії суб'єктів податкових відносин [2, с. 8; 3].

Т. Добродомова та Є. Кожевніков зазначають, що «показник податкового навантаження повинен враховувати методи формування оподатковуваних баз та податкових платежів, що залежать від застосовуваного бізнес-одиницею податкового режиму, виду діяльності, для якого даний податковий режим призначений, і податкових пільг, що застосовуються в



межах обраного режиму оподаткування, а також місце розташування бізнес-одиниці» [3; 4, с. 45]. Різниця в податковому навантаженні між галузями й різними територіальними одиницями України варіює від 12 до 150% доданої вартості [3; 5].

Вітчизняний вчений-економіст О. Малишкін пропонує для розрахунку коефіцієнта сукупного податкового навантаження таку формулу:

$$КСПН = C_{\text{под.}} / C_{\text{дох.}}, \quad (3.1)$$

де  $КСПН$  – коефіцієнт сукупного податкового навантаження;  $C_{\text{под.}}$  – сума податків, зборів конкретного платника податку;  $C_{\text{дох.}}$  – сума доходів, обрана для розрахунку [3; 6, с. 21].

Показник податкового навантаження на рівні підприємства відіграє важливу роль в економіці підприємства, оскільки являє собою дослідження ефектів явного і неявного впливу податків на добробут їх платників. З набуттям чинності Податковим кодексом України методика обчислення податкового навантаження не змінилася. Згідно з «Методичними рекомендаціями щодо складання плану-графіка проведення документальних планових перевірок суб'єктів господарювання», термін «податкове навантаження» змінено на «податкову віддачу», але зміст його залишився тим самим [7; 8]. Розрахунок рівня податкового навантаження згідно з методичними рекомендаціями відбувається на підставі визначення двох видів податку – податку на прибуток та податку на додану вартість. Податкове навантаження з податку на прибуток визначається як відношення податку на прибуток до доходу підприємства:

$$ПН_{\text{пп}} = \frac{ПП}{Д} \times 100\%, \quad (3.2)$$

де  $ПН_{\text{пп}}$  – податкове навантаження з податку на прибуток (%);  $ПП$  – податок на прибуток (тис. грн);  $Д$  – доходи підприємства (тис. грн).

Податкове навантаження з податку на додану вартість визначається як відношення податку на додану вартість до доданої вартості:

$$ПН_{\text{пдв}} = \frac{ПДВ}{ДВ} \times 100\%, \quad (3.3)$$

де  $ПН_{\text{пдв}}$  – податкове навантаження з ПДВ (%);  $ПДВ$  – податок на додану вартість (тис. грн);  $ДВ$  – додана вартість (тис. грн).

Доречно зазначити, що ці показники не враховують податкове навантаження на підприємство загалом як інтегральний показник, адже враховуються тільки два види податку. Інші податкові платежі займають значну частку в загальній сукупності податкових платежів.

За методикою А.М. Соколовської, податкове навантаження визначається за формулою [4]:

$$ПН = MB + AB + (ФОП + ЄСВ) + ПДВ + ПП, \quad (3.4)$$

де  $ПН$  – податкове навантаження (тис. грн);  $MB$  – матеріальні витрати (тис. грн);  $AB$  – амортизаційні відрахування (тис. грн);  $ФОП$  – фонд оплати праці (тис. грн);  $ЄСВ$  – єдиний соціальний внесок, що сплачує підприємство (тис. грн).

Ця методика за кількісними показниками дає змогу визначити податкове навантаження як функцію виробництва, що змінюється залежно від коливання операційних витрат, суми ПДВ та податку на прибуток. Вважаємо, що недоцільно застосовувати адитивні формули розрахунку податкового навантаження, за якими неможливо провести порівняльний аналіз.

Є.А. Кірова враховує, що джерелом сплати всіх податків є додана вартість, і пропонує формулу для розрахунку податкового навантаження [8; 9]:

$$ПН_{ДВ} = \frac{ППл}{ДВ} \times 100\%, \quad (3.5)$$

де  $ППл$  – сума податкових платежів (тис. грн).

За цією формулою визначається, яка частина доданої вартості переходить у податки, але не враховано частини матеріальних витрат та трудовитрат у доданій вартості.

Методика М.І. Литвина пов'язує показник податкового навантаження з числом податків та інших обов'язкових платежів, а також зі структурою податків суб'єкта господарювання і механізмом сплати податків [8; 10].

Розширена формула податкового навантаження за всіма податками відповідно до джерел їх сплати подається у такому вигляді:

$$ПН\% = \left( \frac{ПДВ_{ПЗ}}{ВР} + \frac{ЄСВ}{B_{опер}} + \frac{T_n}{B_{опер}} + \frac{ПДФО}{ФОП} + \frac{П_m}{СВМ} + \frac{ПП}{ПД} - \frac{ПДВ_{ПК}}{MB} \right) \times 100\%, \quad (3.6)$$

де  $ПДВ_{ПЗ}$  – податкове зобов'язання з ПДВ (тис. грн);  $B_{опер}$  – операційні витрати (тис. грн);  $СВМ$  – середньорічна вартість майна (тис. грн);  $ПД$  – позареалізаційні доходи (тис. грн);  $ПДВ_{ПК}$  – податковий кредит з ПДВ (тис. грн);  $MB$  – матеріальні витрати (тис. грн).

Ця методика характеризує середнє значення податкового навантаження за всіма видами податків. Врахування ПДФО у формулі некоректне. На практиці широко застосовуються інші показники податкового навантаження, де за основу взято співвідношення суми податків і різних економічних показників підприємства [8; 11; 12].

На практиці найчастіше використовується показник податкової віддачі з податку на прибуток, тому далі, застосовуючи поняття «податкова віддача», ми обмежуватимемо його обсяг лише податком на прибуток.

Нормативно-правові акти часто посилаються на це поняття. Але не дають його визначення, на відміну від формули розрахунку.

На прикладі діючого транспортного підприємства проаналізуємо податкове навантаження та особливості його розрахунку.

Наведемо вихідні дані для розрахунку загального коефіцієнта податкового навантаження за 2017–2019 рр. у табл. 3.1.

Для розрахунку податкового навантаження, наведеного в табл. 3.1, використано такі показники: податкове зобов'язання, податковий кредит, виплата єдиного соціального внеску, перерахування податку з доходів фізичних осіб, перерахування військового збору.

Вихідні дані беруться з таких документів:

- податкова декларація з податку на додану вартість (рядок 9 – сума податкового зобов'язання, рядок 17 – сума податкового кредиту);
- додаток 4 до звіту з єдиного соціального внеску (рядок 6);
- податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку Форма 1ДФ (Розділ I. Суми доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку – сума разом; Розділ II. Оподаткування процентів, вигравів (прізів) у лотерею та військовий збір – береться сума військового збору).

Дані з табл. 3.1 показують, що підприємство не сплачує податок на прибуток. Це пов'язано з тим, що підприємство має збитки попередніх років тому податок на прибуток не сплачується. Підприємство подає у Державну податкову службу України разом з декларацією на прибуток звіт про суми податкових пільг, який засвідчує суму від'ємного значення об'єкта оподаткування минулих податкових років.

Таблиця 3.1

**Вихідні дані для розрахунку загального коефіцієнта податкового навантаження транспортного підприємства за 2017–2019 рр.**

№ з/п	Показник	Рік, тис. грн				Відхилення		
		2017	2018	2019	2018–2017, тис. грн	2018/2017, %	2019–2018, тис. грн	2019/2018, %
1	Податок на прибуток	0	0	0	0	0	0	0
2	Податок на додану вартість, що підлягає сплаті до бюджету	6343,94	9635,31	11949,90	3291,37	151,88	2314,59	124,02

Закінчення табл. 3.1

№ з/п	Показник	Рік, тис. грн				Відхилення		
		2017	2018	2019	2018– 2017, тис. грн	2018/ 2017, %	2019– 2018, тис. грн	2019/ 2018, %
3	Податок на додану вартість, що підлягає відшкодуванню з бюджету	3701,17	6422,39	9227,30	2721,21	173,52	2804,92	143,67
4	Усього	10045,11	16057,69	21177,20	6012,58	159,86	5119,51	131,88
Єдиний соціальний внесок								
5	Єдиний соціальний внесок	1504,35	1582,60	1601,60	78,25	105,20	19,00	101,20
6	Разом (ряд. 5+6)	11549,46	17640,29	22778,80	6090,83	152,74	5138,51	129,13
Доход								
7	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29555	47858	59706	18303	161,93	11848	124,76
8	Інші операційні доходи	1547	6	88	-1541	0,39	82	1466,67
9	Інші фінансові доходи	27	54	110	27	200,00	56	203,70
10	Інші доходи	6	–	–	–	–	–	–
11	Разом дохід	31135	47918	59904	16783	153,90	11986	125,01

Сума податкового зобов'язання з ПДВ у 2018 р., якщо порівнювати з 2017 р. збільшилася на 51,88%, або на 3291,37 тис. грн, що свідчить про збільшення надходження до державного бюджету. у 2019 році, якщо порівнювати з 2018 р., сума податкового зобов'язання також збільшилася, але тільки на 24,02%, або на 2314,59 тис. грн.

Сума податкового кредиту, тобто сума ПДВ, що підлягає відшкодуванню з бюджету за 2018 р., якщо порівнювати з 2017 р., збільшилася аж на 73,52%, або на 2721,21 тис. грн. У 2019 р. проти 2018 р. сума податкового кредиту також збільшилася, але тільки на 43,67%, або на 2804,92 тис. грн.

Це говорить про те, що підприємство збільшило суму отримання бюджетного відшкодування. Але загальна ситуація за двома показниками демонструє, що сума податкового зобов'язання на підприємстві більше, ніж податкового кредиту.

Єдиний соціальний внесок у 2018 р., якщо порівнювати з 2017 р., збільшився на 5,2%, або на 78,25 тис. грн. У 2019 р. проти 2018 р. сума збільшилася на 1,2%, або на 19 тис. грн.

Разом сума податків та єдиного соціального внеску у 2018 р., якщо порівнювати з 2017 р., збільшилася на 52,74%, або на 6090,83 тис. грн. У 2019 р. проти 2018 р. сума збільшилася на 29,13%, або на 5138,51 тис. грн, що свідчить про збільшення надходжень до держаного бюджету.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції у 2018 р., якщо порівнювати з 2017 р., збільшився на 61,93%, або на 18303 тис. грн. У 2019 р., якщо порівняти з 2018 р., сума збільшилася на 24,76%, або на 11848 тис. грн. Спостерігається позитивна тенденція, що свідчить про збільшення надання послуг клієнтам. Інші операційні доходи у 2018 р. проти 2017 р. зменшилися на 99,61%, або на 1541 тис. грн. У 2019 р. якщо порівнювати з 2018 р., сума збільшилася на 1366,67%, або на 82 тис. грн, що свідчить про позитивну тенденцію. Показник інших фінансових доходів підприємства у 2018 р. проти 2017 р. збільшився на 100%, або на 27 тис. грн. У 2019 р., якщо порівнювати з 2018 р., збільшився на 103,7%, або на 56 тис. грн.

Разом показник доходу у 2018 р. проти 2017 р. збільшився на 53,9% або на 16783 тис. грн. У 2019 р. проти 2018 р. він збільшився на 25,01%, або на 11986 тис. грн, що свідчить про позитивну тенденцію до зростання загального доходу підприємства.

На основні вихідних даних, поданих у табл. 3.1, проведемо розрахунок податкового навантаження транспортного підприємства за 2017–2019 рр. Результати розрахунку наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Розрахунок загального коефіцієнта податкового навантаження  
транспортного підприємства за 2017–2019 рр.**

№ з/п	Формула для розрахунку	Рік	Значення загального коефіцієнта податкового навантаження
1	11549,46 / 31135	2017	0,37
2	17640,29 / 47918	2018	0,37
3	22778,80 / 59904	2019	0,38

Як видно з табл. 3.2, значення загального коефіцієнта податкового навантаження підприємства складало 0,37, або 37% у 2017 р., що свідчить про те, що на 1 грн загального доходу припадало 37 коп. податків та інших платежів. У 2018 р. загальний коефіцієнт податкового навантаження також становив 0,37, або 37%, що свідчить про те, що на 1 грн загального доходу припадало 37 коп. податків та інших платежів. У 2019 р. показник значення загального коефіцієнта податкового навантаження склав 0,38, або 38%, що свідчить про те, що на 1 грн загального доходу припадало 38 коп. податків та інших платежів. Така ситуація склалася з причини того, що підприємство є внутрішнім підприємством корпорації. Воно є

підприємством, що обслуговує внутрішні перевезення в корпорації та для нього не є основним завданням отримання прибутку.

Найцікавішим для аналізованого підприємства є розрахунок податкового навантаження з податку на додану вартість. Цей показник ми визначатимемо як співвідношення сплачених сум податку до джерела його сплати:

$$ПН_{ПДВ} = ПДВ / Д \times 100\%, \quad (3.7)$$

де  $ПН_{ПДВ}$  – податкове навантаження з податку на додану вартість;  $ПДВ$  – сплачена сума податку на додану вартість [13].

Результати цього розрахунку наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Результати розрахунку показника податкового навантаження з ПДВ  
транспортного підприємства**

Показник	2017	2018	2019
Нараховані суми податку на додану вартість, тис. грн	2642,77	3212,92	2722,60
Доходи підприємства, тис. грн	31135,00	47918,00	59904,00
Податкове навантаження з ПДВ, %	8,49	6,71	4,54

Таким чином, бачимо, що за три аналізовані роки показник податкового навантаження зменшується, що пов'язано зі зменшенням суми податку на додану вартість, який належить виплатити до бюджету.

Проведемо розрахунок податкового навантаження з єдиного соціального внеску, результати якого наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Результати розрахунку показника податкового навантаження з єдиного  
соціального внеску транспортного підприємства**

Показник	2017	2018	2019
Нараховані суми ЄСВ, тис. грн	1504,35	1582,60	1601,60
Доходи підприємства, тис. грн	31135,00	47918,00	59904,00
Податкове навантаження з ЄСВ, %	4,83	3,30	2,67

Згідно з проведеними розрахунками, поданими в табл. 3.4, бачимо, що показник податкового навантаження з ЄСВ у 2018 р. проти 2017 р. зменшився на 1,53%, а у 2019 р., якщо порівнювати з 2018 р., зменшився на 0,63%. Це пов'язано зі зменшенням фонду оплати праці, на що вплинуло скорочення працівників.

На перший погляд, у відсотковому вираженні податкове навантаження окремо взятого кожного з цих податків на платника податків видається мізерним, однак більш точний результат можна одержати шляхом вирахування питомої ваги всіх сплачених податків у доході підприємств і такого індикатора податкового навантаження, як коефіцієнт податкомісткості реалізованої продукції:

$$K_n = C_{ПП} / O_{ПП} \times 100\%, \quad (3.8)$$

де  $C_{ПП}$  – сума податкових платежів підприємства;  $O_{ПП}$  – обсяг реалізованої продукції [13].

Результати розрахунку податкомісткості реалізованої продукції наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Результати розрахунку показника податкомісткості реалізованої продукції на транспортному підприємстві**

Показник	2017	2018	2019
Загальна сума сплачених податкових платежів до бюджетів, тис. грн	11440,58	17562,49	22672,63
Доходи підприємства, тис. грн	31135	47918	59904
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	29555	47858	59706
Коефіцієнт податкомісткості реалізованої продукції, %	38,71	36,70	37,97
Питома вага податкових платежів у доході підприємства, %	36,75	36,65	37,85

Отже, згідно з проведеними розрахунками, поданими в табл. 3.5, бачимо, що показник податкомісткості реалізованої продукції у 2018 р. проти 2017 р. зменшився на 2,01%, а у 2019 р., якщо порівнювати з 2018 р., збільшився на 1,27%. Цей показник характеризує загальну суму податкових платежів, яка припадає на одиницю обсягу реалізованої продукції. Тобто на підприємстві на одиницю обсягу реалізованої продукції у 2019 р. припадало 37,97% податкових платежів. Питома вага податкових платежів у доходах у 2018 р. проти 2017 р. зменшилася на 0,1%, а у 2019 р., якщо порівнювати з 2018 р., збільшилася на 1,2%.

Окремі показники, які пропонуємо розраховувати й контролювати на підприємстві – це податки у складі собівартості продукції, відрахування у позабюджетні фонди у складі собівартості продукції, непрямі податки у виручці від реалізації й підсумковий показник – інтегральний показник податкового навантаження (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Результати розрахунку інтегрального показника податкового навантаження  
для транспортного підприємства**

№ з/п	Показник	2017	2018	2019
1	Загальна сума сплачених податкових платежів до бюджетів, тис. грн	10045,11	16057,69	21177,20
2	Нараховані суми ЄСВ, тис. грн	1504,35	1582,60	1601,60
3	Нараховані суми податку на додану вартість, тис. грн	2642,77	3212,92	2722,60
4	Собівартість, тис. грн	27716,00	44314,00	57755,00
5	Виручка від реалізації, тис. грн	29555	47858	59706
6	Додана вартість, тис. грн	22133	40963	54335
7	Податки у складі собівартості продукції, % (ряд.1/ряд4)	36,24	36,24	36,67
8	Відрахування у позабюджетні фонди у складі собівартості продукції, % (ряд.2/ряд4)	5,43	3,57	2,77
9	Непрямі податки у виручці від реалізації, % (ряд.3/ряд.5)	8,94	6,71	4,56
10	Інтегрований показник податкового навантаження, % (сума податків без ПДВ/ряд6)	6,80	3,86	2,95

Отже, за результатами проведених розрахунків у табл. 3.6 бачимо, що кожна гривня створеної вартості містить у собі 2,95 коп. податків.

Перевагою цієї методики є те, що за допомогою неї можна порівнювати суму податку з джерелом сплати. Також можна визначити, яку частину податки займають у кожній гривні створеної вартості.

Такий детальний аналіз буде корисним для управлінського обліку підприємства. За допомогою розрахунку можна визначити, скільки і яку частину податок забирає у бюджет. Тобто згідно з проведеним аналізом бачимо, що держава у транспортного підприємства вилучає у вигляді податків 2,95%. У складі собівартості податки становлять 36,67%. Усе це впливає на ціну продукції й відповідно на економічні результати діяльності підприємства.

Підбиваючи підсумки отриманих розрахунків, є підстави стверджувати, що платежі за податком на додану вартість та єдиним соціальним внеском становлять основну частину податкового тягара на підприємстві й склали у 2019 р. 4,54% та 2,67% відповідно.

Отже, транспортне підприємство може обрати для себе будь-яку з описаних методик розрахунку податкового навантаження та приділяти більше уваги розрахунку та аналізу цим показником.



### Список використаної літератури

1. Богославець Т.І. Аналіз податкового навантаження та його вплив на кінцеві результати діяльності суб'єкта господарювання. *Збірник наукових праць НТУ*. 2009. URL: <http://www.nbuu.gov.ua>
2. Куликова Т.В. Инструменты планирования налоговой нагрузки хозяйствующих субъектов: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10. Иваново, 2004. 20 с.
3. Безверхий К. Аналіз податків, єдиного соціального внеску та інших платежів в контексті розрахунку податкового навантаження підприємства авіабудівної галузі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/53097345.pdf>
4. Добродомова Т.В., Кожевников Е.Б. Вероятностно-статистическое обоснование прогнозирования коэффициента налоговой нагрузки на интегрированную бизнес-структуру. *Управленческий учет*. 2015. № 3. С. 44–51.
5. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо створення умов для денізації економіки та створення сприятливого інвестиційного клімату)». URL: <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=50880&pf35401=300440>
6. Малишкін О. Коефіцієнт податкового навантаження на мікрорівні: розрахунок та застосування. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2015. № 1. С. 18–25.
7. Наказ ДПА України «Про затвердження методичних рекомендацій щодо складання плану-графіка проведення документальних планових перевірок суб'єктів господарювання» від 01.04.2011 р. № 190.
8. Новосельська Л.І. Методи оцінювання рівня податкового навантаження на підприємства. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23\\_10/239\\_NOw.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_10/239_NOw.pdf)
9. Кирова Е.А. Методология определения налоговой загрузки на хозяйствующие субъекты. *Финансы*. 1998. № 9. С. 27–35.
10. Литвин М.И. Налоговая нагрузка и экономические интересы предприятий. *Финансы*. 1998. № 5. С. 29.
11. Дропа Я.В. Податкове навантаження та вплив на економіку України. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. № 19. С. 213.
12. Корнус В., Квасов В., Пономарьов О. Оцінка податкового навантаження на рівні підприємств. *Економіст*. 2007. № 10. С. 17–19.
13. Ватаманюк О.С. Методика та прагматизм розрахунку податкового навантаження на великих платників податків України. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09-1/36.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09-1/36.pdf)

### **3.2. Особливості обліку розрахунків за податками та обов'язковими платежами на транспортному підприємстві**

Особливості організації обліку суб'єктів господарювання та розрахунків за податками й платежами визначаються податковим, бюджетним законодавством, відповідними інструкціями та нормативними документами Міністерства фінансів України та Державної казначейської служби України. Система обліку та контролю розрахунків за податками підприємств посідає важливе місце в системі облікової інформації та вимагає ефективної та раціональної організації обліку розрахунків за податками згідно з бухгалтерським та податковим законодавством.

Чітка побудова документального відображення та організації аналітичного обліку на підприємстві формує прозору інформацію щодо нарахування та сплати зобов'язань до бюджету.

Процес розрахунків за податками й обов'язковими платежами на підприємстві забезпечує відділ бухгалтерії. За результатами роботи підприємства формують і сплачують до бюджету три основних податки – це податок на додану вартість, податок на прибуток і податок з доходів фізичних осіб. Також сплачується військовий збір і єдиний соціальний внесок.

Першочергово розглянемо, як організовано роботу за податком на додану вартість.

За результатами роботи підприємства формується вхідний і вихідний податок на додану вартість. Вхідний податок на додану вартість – це податковий кредит. На підставі отриманих первинних документів про купівлю товарів або отриманих послуг бухгалтер створює в програмі ІС документ «Купівля товарів і послуг».

У цей документ переноситься вся інформація з первинного документа (акта отриманих послуг або товарної накладної) в ІС. У результаті заповнення документа «Купівля товарів і послуг» формується журнал проводок.

У журналі проводок формуються такі рахунки: за дебетом Дт 6642 «Податковий кредит не підтверджений» і за кредитом Кт «Кредиторська заборгованість перед постачальником». За результатами проведених операцій формується можливий податковий кредит.

У результаті проведеної операції контрагент має зареєструвати податкову накладну в програмі М.Е.Дос, на яку чекає бухгалтер і яка буде підтвердженням сформованого податкового кредиту.

Після отримання зареєстрованої податкової накладної контрагентом, бухгалтер створює в ІС документ «Реєстрація вхідного податкового документа» на базі раніше створеного документа контрагентом.

Цей документ має номенклатуру прибуткового документа, бухгалтер звіряє дані в податковій накладній з даними сформованого в ІС до-

кумента «Реєстрація вхідного податкового документа». При цьому формується така проводка: закривається рахунка 6442 за кредитом і виникає податковий кредит на рахунку 6412.

Таким чином на кінець місяця бухгалтер продивляється результати за рахунком 6442 і там, де сальдо не дорівнює 0, він розуміє, що не отримано податкову накладну.

Якщо за рахунком 6442 сальдо не дорівнює 0, бухгалтер робить висновки, що є незареєстровані податкові накладні, або не взяті до обліку за різними причинами.

Для отримання потрібної накладної бухгалтер може:

- зайти в податковий кабінет платника податків;
- перевірити, які податкові накладні було зареєстровано певним контрагентом за його ПІН;
- якщо в списку зареєстрованих накладних певна накладна є, то потрібно звертатися до М.Е.Дос для з'ясування причини неврахування накладної (наприклад, повторно зробити запит у М.Е.Дос);
- якщо в списку відсутні зареєстровані накладні, потрібно звертатися до контрагента для з'ясування причин зупинки їх реєстрації.

Таким чином, якщо рахунок 6442 закривається в 0, то це означає, що всі податкові накладні отримано й податковий кредит сформовано в системі.

Податок формується як різниця між податковим зобов'язанням і кредитом. Розглянемо механізм формування податкового зобов'язання.

Якщо підприємство надає транспортні послуги, у цьому випадку бухгалтер створює первинний документ в 1С на кожну надану послугу «Реалізація товарів і послуг».

Первинний документ являє собою таблицю, де заповнюються такі поля, а саме: номенклатура, назва послуги, кількість, ціна, сума, ПДВ, сума з ПДВ і сума до сплати. Дані таблиці заповнюються бухгалтером. Далі бухгалтер формує проводку за Кт 6432 на суму ПДВ від наданої послуги.

Таким чином, з'являється кредит 6432 «Податкові зобов'язання не підтвержені». На базі цього документа бухгалтер створює податкову накладну вихідну, яка за номенклатурою і наповненням дублює таблицю «Реалізація товарів і послуг», що формується в спеціальному форматі для вивантаження в М.Е.Дос. Ця податкова накладна формує проводку Дт 6432 (закривається непідтвержене податкове зобов'язання) і Кт 6412 «Розрахунки за ПДВ».

Таким чином на рахунку 6412 за дебетом ми маємо всю суму отриманого податкового кредиту, а за кредитом суму податкового зобов'язання. І залежно від отриманого сальдо виникає податок до сплати, якщо Кт більше Дт, або перехідний податковий кредит, якщо Дт перевищує Кт.

Контроль сплати податку до бюджету йде через рахунок 6412, на якому акумулюється заборгованість з податку – залишок за кредитом і поповнення електронного рахунку – дебет.

Сплата ПДВ відбувається автоматично з електронного рахунку згідно зі сформованою декларацією з ПДВ. Для поповнення електронного рахунку для сплати ПДВ бухгалтер формує для банку платіжне доручення, на основі якого відбувається перерахування коштів банком на електронний рахунок ПДВ.

Для того, щоб сформувати декларацію з ПДВ, бухгалтеру потрібно сформувати реєстр виданих та отриманих податкових накладних. Для цього потрібно зробити запит щодо отримання відомостей з Єдиного реєстру податкових накладних у програмі М.Е.Дос податкової служби, що наведено на рис. 3.1.

Запит № 7150  
 щодо отримання відомостей з Єдиного реєстру податкових накладних

Платника податків - покущика	Товариство з обмеженою відповідальністю "ТРАНСКОМ-ДНІПРО"				
	34984027				
	Код ЄДРПОУ/РНОКПП/серія та номер паспорта/податковий номер, який виданий контролюючим органом				
	349840204647				
	Індивідуальний податковий номер				
Вийняти зареєстрований в	464	ДІВОВЕРЕЖНА ОДПІ М. ДНІПРА І ТУ ДФС У ДНІПР ОБЛ			
	Код та назва територіального органу ДФС України				
Електронна адреса покущика	Tatyana.P.Novikova@interpipe.biz				

ПН/РК, видані та отримані платником податку, зареєстровані в ЄРПН  
 за 16.01.2019 Дата

видані  
 отримані

інформація лише по філій (структурному підрозділу) продавця (постачальника) № -  
 інформація лише по філій (структурному підрозділу) покупця (отримувача) № -  
 За списком


№ п/п	Номер документа	Дата виписки документа	Вид документа	Індивідуальний податковий номер продавця	Реєстраційний номер документа в ЄРПН
1	2	3	4	5	6
1	- / - / -	-	-	-	-

Інформація документу з квитанцією

Дата формування документа: 17.01.2019

Місця: \_\_\_\_\_ Інші дані та примітки: \_\_\_\_\_

Ідентифікаційний номер облікової картки: \_\_\_\_\_



**Рис. 3.1. Запит щодо отримання відомостей з Єдиного реєстру податкових накладних у програмі М.Е.Дос податкової служби**

Перед тим як бухгалтер реєструє податкові накладні, йому потрібно зробити запит до податкової служби для з'ясування суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних, що наведено на рис. 3.2.

ЗАПИТ № 157078  
щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних

Платника податку \_\_\_\_\_  
(найменування суб'єкта господарювання/ПІБ)


податковий номер \_\_\_\_\_  
(код ЄДРПОУ/РНОКПП/серія та номер паспорта/податковий номер, який виданий контролюючим органом)

індивідуальний податковий номер \_\_\_\_\_

електронна адреса \_\_\_\_\_

Дата та час формування запиту 15.01.2019 10:11:17

Керівник \_\_\_\_\_ (РНОКПП) \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (ПІБ)



**Рис. 3.2.** Запит, щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних

У результаті запиту щодо отримання відомостей з Єдиного реєстру податкових накладних у програмі М.Е.Дос податкової служби надходить витяг з Єдиного реєстру податкових накладних, що поданий на рис. 3.3, за яким бухгалтер бачить інформацію щодо виданих і отриманих податкових накладних і аналізує її.

**Витяг з Єдиного реєстру податкових накладних № 7150**  
на запит від 17.01.2019 № 7150

Платника податків - покупець	Найменування (прізвище, ім'я, по батькові)						
	Код ЄДРПОУ/РНОКПП/серія та номер паспорта/податковий номер, який виданий контролюючим органом						
Який зареєстрований в	Індивідуальний податковий номер						
	464 ЛНВОБ'ЄДЖАННЯ МІЖБАЛАНСОВА ПІП (в ПІДСТАРІАЛЬНОМУ Р-Н) Код та назва територіального органу ДПС України						
Електронна адреса покупця							

ПН/РК, видані та отримані платником податку, зареєстровани в ЄРПН за 16.01.2019 Дата

видані  
 отримані

інформація лише по філії (структурному підрозділу) продавця (постачальника) № -

інформація лише по філії (структурному підрозділу) покупця (отримувача) № -

За списком

Отримані								
№ п/п	Дата внесення відомостей продавцем до Єдиного реєстру	Номер документа	Дата виписки документа	Вид документа	Індивідуальний податковий номер продавця	Сума ПДВ	ПІБ уповноваженої особи, що виписала податкову накладну	Регістраційний номер документа в ЄРПН
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	16.01.2019	320 / - / 8	08.01.2019	ПН	324902426531	334,20	О.В. Крещенко	9001145776

Видані								
№ п/п	Дата внесення відомостей продавцем до Єдиного реєстру	Номер документа	Дата виписки документа	Вид документа	Індивідуальний податковий номер продавця	Сума ПДВ	ПІБ уповноваженої особи, що виписала податкову накладну	Регістраційний номер документа в ЄРПН
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	-	- / - / -	-	-	-	-	-	-

Дата формування відповіді 17.01.2019

**Рис. 3.3.** Витяг з Єдиного реєстру податкових накладних

У результаті запиту щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних, надходить витяг щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних із системи електронного адміністрування ПДВ, що подано на рис. 3.4.

**ВИТЯГ**  
 щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних з системи електронного адміністрування ПДВ № 157078

на запит від 15.01.2019 № 157078

Платника податку \_\_\_\_\_  
 (найменування суб'єкта господарювання/ПІБ)

податковий номер \_\_\_\_\_  
 (код ЄДРПОУ/ІНОКП/серія та номер паспорта/податковий номер, який виданий контролюючим органом)

індивідуальний податковий номер \_\_\_\_\_

електронна адреса \_\_\_\_\_

**Дані системи електронного адміністрування ПДВ**

№	Реквізит	Сума	Рестраційний номер документу, відповідно до якого відбулися останні зміни	Дата реєстрації
	<b>Сума податку, на яку платник податку має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних</b>	386 731,96	15	26.12.2018
<b>В тому числі:</b>				
1	Загальна сума податку за отриманими платником податку податковими накладними та розрахунками коригування, зареєстрованими в Реєстрі	15 579 296,50	15	26.12.2018
2	Загальна сума податку, сплаченого платником податку безпосередньо або через уповноважену особу під час ввезення товарів на митну територію України	-	-	-
3	Загальна сума поповнення електронного рахунка з поточного рахунка платника податку	8 764 814,00	85626118	09.01.2019
4	Загальна сума податку за виданими платником податку податковими накладними та розрахунками коригування, зареєстрованими у Реєстрі	24 243 463,94	116	31.12.2018
5	Загальна сума податку, заявлена платником податку до бюджетного відшкодування	-	-	-
6	Загальна сума перевищення податкових зобов'язань, значених платником податку у поданих контролюючому органу податкових деклараціях з податку, суми податку, значеної у складених таким платником податкових накладних, зареєстрованих у Реєстрі	1 057,00	Перевищення / 12/2017	19.01.2018
7	Сума від'ємного значення, на яку збільшується показник $\Sigma$ Накл	-	-	-
8	Сума середньмісячного розміру сум податку, задекларованих платником до сплати до бюджету та погашених за останні 12 звітних (податкових) місяців / 4 квартали	277 180,00	OverDraft_201901	01.01.2019
9	Сума помилково та/або надміру сплачених грошових зобов'язань з податку на додану вартість станом на 1 липня 2015 року	9 962,40	OverPay_201507	08.07.2015

Дата та час формування відповіді: 15.01.2019 10:11:29

**Рис. 3.4. Витяг щодо суми податку, на яку платник податку на додану вартість має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних із системи електронного адміністрування ПДВ**

Для формування декларації з ПДВ на основі зроблених запитів і реєстру отриманих і виданих податкових накладних бухгалтер формує декларацію з ПДВ. Після натискання клавіші «Наступні дії» бухгалтер формує декларацію з ПДВ і додатки до неї.

У декларації розраховується сума до сплати ПДВ, яку податкова служба забирає як сплату до бюджету з електронного рахунку ПДВ автоматично, якщо достатньо коштів на вказаному рахунку.

Процес щодо організації сплати податку на доходи фізичних осіб, військового збору і єдиного соціального внеску на підприємстві відбувається у кілька кроків.

Для розрахунку сум податку на доходи фізичних осіб і його сплати до бюджету бухгалтер підприємства:

1) формує таблицю робочого часу в 1С;

2) створює документ нарахування зарплати. Цей документ формується автоматично на базі таблиця, куди підтягуються оклади, встановлені в 1С при прийманні працівника на роботу, дані щодо лікарняного тощо.

3) наступним кроком створюється документ нарахування зарплати, що формується автоматично на базі таблиця, підтягуються оклади, встановлені в 1С при прийманні на роботу, дані щодо хвороб тощо. Далі автоматично розраховуються ПДФО – 18%, військовий збір – 1,5% від бази та ЄСВ – 22%. При розрахунку ЄСВ за працівників з інвалідністю бухгалтер застосовує ставку 8,41.

4) останнім етапом відбувається створення Платіжної відомості для банку в 1С.

У банк бухгалтер для виплати податків подає сформовану загальну таблицю в програмі Ексел, що подано на рис. 3.5.

Податок	Сума	ЄДРПОУ	Орган ДПС	Назва банку	Назви районів обласних центрів	IBAN	Призначення платежу
Нарахування СВ роботодавцями (22%)							
ПДФО							
Військовий збір							

ЗП на розрахунковий рахунок (Зарплата)

ТОВ «Транском-Дніпро»

Разом до сплати

**Рис. 3.5.** Таблиця для надання до банку для сплати податків до бюджету

У цій таблиці зазначаються сума до сплати, ЄДРПОУ, орган ДПС, банк, район, IBAN і призначення платежу.

Для того, щоб проконтролювати правильність нарахування сум податків та внесків до бюджету, бухгалтер формує оборотно-сальдову відомість, наведену на рис. 3.6.

Назва підприємства

Оборотно-сальдова відомість за 2020 р.

64. Расчеты по налогам и платежам		132,96	376,71	243,75	
641. Расчеты по налогам		122,73	347,73	225,00	
6411. Расчеты по НДФЛ		122,73	347,73	225,00	НДФЛ
642. Расчеты по обязательным платежам		10,23	28,98	18,75	ВЗ
65. Расчеты по страхованию		150,00	425,00	275,00	
651. Расчеты по обязательному государственному социальному страхованию		150,00	425,00	275,00	ЕСВ
66. Расчеты по выплатам работникам		376,71	1 931,82	1 555,11	
661. Расчеты по заработной плате		376,71	1 931,82	1 555,11	ЗП

**Рис. 3.6.** Витяг з оборотно-сальдової відомості щодо розрахунку податків на підприємстві

Для підтвердження того, що розрахунки було проведено, бухгалтер формує і роздруковує платіжну відомість і складає у відповідну папку.

Щодо податку на прибуток підприємство складає декларацію на прибуток з урахуванням документообігу в ІС, використовується оборотно-сальдова відомість, в якій зазначаються всі витрати та доходи підприємства.

Сума податку на додану вартість визначається шляхом різниці між податковим зобов'язанням і податковим кредитом, тобто вхідним і вихідним ПДВ. Вхідний податок на додану вартість – це податковий кредит. Уся робота бухгалтера спрямована на відображення в програмі ІС поточних операцій, формування податкових накладних, контроль їх реєстрації контрагентами у програмі М.Е.Дос, що є підтвердженням сформованого податкового кредиту.

### Список використаної літератури

1. Актуальні проблеми теорії та практики оподаткування: монографія / за ред. А.М. Новицького, В.В. Лисенка, К.І. Швабія. Ірпінь: НУ ДПСУ України, 2013. 556 с.

2. Білобровенко Т.В., Кітченко М.І. Методи визначення податкових зобов'язань та податкового кредиту з ПДВ: вітчизняний та зарубіжний досвід. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_4/8.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_4/8.pdf)

3. Будько О.В. Особливості нарахування і сплати ПДВ в бухгалтерському обліку згідно ПКУ. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

4. Данилов О.Д. Податок на додану вартість як стимул інноваційної діяльності підприємства. *Вісник податкової служби України*. 2007. № 30. С. 61–63.



### 3.3. Система внутрішнього контролю вирощування поточних біологічних активів рослинництва

У ринкових умовах однією з нагальних проблем у функціонуванні сільськогосподарських підприємств є налагодження системи внутрішнього контролю за витратами на вирощування поточних біологічних активів рослинництва як основного засобу підвищення конкурентоспроможності на рівні суб'єктів господарювання. Адже система внутрішнього контролю за виробничими витратами є вирішальним моментом щодо впливу на результати діяльності сільськогосподарських підприємств.

Як свідчить практика, на сьогодні суб'єкти господарювання намагаються забезпечити рентабельність своєї діяльності за допомогою підвищення цінової політики, а не за рахунок зменшення собівартості продукції рослинництва, що є безперспективним напрямом досягнення результативності діяльності. На нашу думку, варто звернути увагу саме на зменшення величини собівартості поточних біологічних активів рослинництва для досягнення конкурентоспроможності продукції рослинництва без зміни її якісних характеристик. Це досягається шляхом розробки налагодженої системи внутрішнього контролю за витратами на виробництво продукції рослинництва та її впровадження в облікову систему сільськогосподарських підприємств.

Питанням визначення місця і ролі внутрішнього контролю в системі управління виробничими витратами присвячено праці провідних науковців: С.В. Бардаша, Н.Г. Виговської, О.А. Галича, Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерія, Є.В. Калюги, Г.Г. Кірейцева, М.М. Коцупатрого, М.В. Кужельного, У.О. Марчук, Л.В. Нападовської, В.С. Рудницького, В.К. Савчука, І.Б. Садовської, В.В. Сопка, М.Г. Чумаченка, В.О. Шевчука та ін. У той же час питання організації ефективної системи внутрішнього контролю за витратами на виробництво продукції рослинництва потребують подальшого дослідження.

*Економічна сутність внутрішнього контролю за витратами на вирощування поточних біологічних активів рослинництва*

Сільськогосподарські підприємства галузі рослинництва незалежно від організаційно-правових форм господарювання функціонують в умовах планування виробничих витрат на вирощування поточних біологічних активів рослинництва та оцінки перспектив їх розвитку. На ці процеси безпосередньо впливають як кон'юнктура ринку, наявність інвестиційного фонду, так і ефективна система внутрішнього контролю за діяльністю підприємств у цілому. Розробка останньої забезпечує:

- збереження активів сільськогосподарських підприємств;
- ефективне використання трудових, матеріальних, природних та інших видів ресурсів;
- запобігання виникненню надлишкових виробничих витрат за рахунок викриття порушень у господарській діяльності;

- отримання достовірної інформації щодо відхилень фактичних витрат на вирощування поточних біологічних активів від планових;
- прийняття ефективних управлінських рішень на підставі отриманої інформації тощо.

Головною метою організації внутрішнього контролю на сільсько-господарських підприємствах є визначення слабких місць та недоліків під час виробництва продукції рослинництва, своєчасне їх виправлення та недопущення цих помилок у подальшому.

Перш за все необхідно розглянути сутність внутрішнього контролю та його вплив на результати діяльності сільськогосподарських підприємств. В економічній літературі сутність поняття «внутрішній контроль» розглядається з різних точок зору, зокрема як система спостереження, одна з найважливіших функцій управління – процес перевірки. У табл. 3.7 наведено основні результати теоретичних досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців щодо тлумачення сутності поняття «внутрішній контроль».

Проведений аналіз економічної літератури щодо сутності поняття «внутрішній контроль» свідчить, що спектр його трактування є доволі широким. Проте відповідно до нашого дослідження необхідно виокремити особливості проведення внутрішнього контролю за витратами на виробництво продукції рослинництва. Результатами дослідження першої групи вчених (Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.Г. Чумаченко) стало подання внутрішнього контролю як головної функції управління на підприємствах. До другої групи науковців належать Є.В. Калюга, М.М. Коцупатрий, У.О. Марчук, А. Файоль, які вважають, що внутрішній контроль є системою спостереження та перевірки.

Таблиця 3.7

**Підходи до тлумачення сутності поняття «внутрішній контроль»\***

Автор	Підхід						
	Незалежна оцінка відповідності діяльності поставленим завданням	Процес	Система безупинного спостереження	Перевірка	Функція управління	Перевірка виконання ухвалених рішень	Заходи запобігання
Ф.Ф. Бутинець, С.В. Бардаш, Н.М. Малюга [1]	+	-	-	-	-	-	-
Л.В. Гуцаленко [2, с. 6]	-	-	-	-	+	-	-
В.А. Дерій [3, с. 49]	-	-	-	-	+	-	-
Є.В. Калюга [4, с. 357]	-	-	+	-	+	+	-
М.М. Коцупатрий, У.О. Марчук [6, с. 14]	-	-	+	+	-	-	+

Закінчення табл. 3.7

Автор	Підхід						
	Незалежна оцінка відповідності діяльності поставленим завданням	Процес	Система безупинного спостереження	Перевірка	Функція управління	Перевірка виконання ухвалених рішень	Заходи запобігання
П.О. Куцик, В.І. Бачинський [8]	-	-	-	-	-	+	-
Л.В. Нападівська [9]	-	+	-	-	-	-	-
А. Файоль [11]	-	-	-	+	-	-	-
М.Г. Чумаченко [12]	-	-	-	-	+	-	-
Думка автора	-	-	+	+	+	-	-
Кількість спільних тлумачень	1	1	3	3	5	2	1

\*Джерело: узагальнено автором.

Дослідження різних підходів до тлумачення цього поняття та власна точка зору автора дозволяє визначити, що внутрішній контроль за витратами на виробництво продукції рослинництва – це система спостереження та перевірки за ефективністю витрачання ресурсів на виробництво продукції рослинництва при досягненні найменших витрат, профілактика розкрадання майна, доцільність і законність здійснення господарських операцій з метою отримання достовірної інформації для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень. Це визначення обумовлене специфікою галузі рослинництва при вирощуванні поточних біологічних активів.

*Розробка системи внутрішнього контролю вирощування поточних біологічних активів рослинництва як засобу підвищення конкурентоспроможності підприємств*

У ринкових умовах дійовим механізмом підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств є здійснення внутрішнього контролю за витратами. Адже їх величина має безпосередній вплив на результати діяльності суб'єктів господарювання.

В Україні станом на 01.01.2020 р. функціонує 50 239 сільськогосподарських підприємств [5]. Проведення експертного дослідження свідчить про те, що на 8% сільськогосподарських підприємствах відсутній відділ внутрішнього контролю. А аналіз діючої системи внутрішнього контролю сільськогосподарських підприємств вказує на недосконалість його проведення у процесі виробництва продукції рослинництва, якому притаманний ретроспективний характер. Контрольні процедури виконуються на кі-

нець звітного періоду на підставі аналізу відхилень від планових норм. Такий контроль ускладнює запобігання економічно недоцільних господарських операцій та призводить до прийняття неефективних рішень стосовно оптимізації рівня витрат.

У Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [10] передбачено, що суб'єкт господарювання самостійно розробляє систему внутрішнього контролю, відповідальність за організацію якої покладається на керівництво. Це обумовлює необхідність приділяти достатньо уваги налагодженню ефективної системи контролю за витратами при виробуванні рослинницької продукції. Адже розробка ефективної системи внутрішнього контролю за виробничими витратами забезпечує зниження витрат на виробництво продукції рослинництва та сприяє підвищенню її конкурентоспроможності.

На сьогодні актуальним є вивчення зарубіжного досвіду щодо організації системи внутрішнього контролю на підприємствах та її впровадження в Україні. Вітчизняні суб'єкти господарювання активно переймають досвід таких країн, як США, Велика Британія, Нідерланди, Франція, Німеччина та Японія, в яких діють стандарти, що зобов'язують підприємства створювати систему внутрішнього контролю. З огляду вивчення міжнародного досвіду, на нашу думку, особливу увагу необхідно звернути на американську модель внутрішнього контролю COSO-ERM, сутність якої полягає у наданні керівництву пропозицій щодо необхідності визначення переліку певних подій (ризиків), які можуть впливати на досягнення цілей підприємств. Пріоритетність цих подій допоможе керівництву звернути додаткову увагу на ті ризики, які вимагають негайних дій щодо вдосконалення існуючих або розробки нових заходів внутрішнього контролю [7, с. 25]. Впровадження основних положень цієї моделі COSO-ERM у вітчизняну практику відбувається за рахунок розподілу повноважень та відповідальності, обов'язковості звітування за кожним центром відповідальності, визначення внутрішнього середовища та формування його цілей, визначення подій та оцінки ризиків, розробки засобів внутрішнього контролю та проведення системного моніторингу. Отже, вважаємо за потрібне враховувати позитивний міжнародний досвід з обов'язковим аналізом щодо його впровадження у вітчизняну практику та з урахуванням специфіки діяльності сільськогосподарських підприємств.

Варто відзначити, що в Україні основною проблемою організації внутрішнього контролю за витратами є відсутність чіткого розуміння забезпечення цього процесу. Причиною цього є недосконалість методики контролю та систем оцінки, відсутність на сільськогосподарських підприємствах відділу внутрішнього контролю, кваліфікованих працівників.

На нашу думку, система внутрішнього контролю за витратами на виробництво продукції рослинництва має будуватися на таких елементах:

- розподіл центрів відповідальності;
- впровадження ефективних процедур санкціонування господарських операцій з витратами на виробництво продукції рослинництва;

– наявність своєчасної та інформативної системи документування господарських операцій при калькулюванні собівартості продукції рослинництва;

– проведення систематичних незалежних перевірок на основі розробленої програми проведення внутрішнього контролю.

Одним із шляхів підвищення ефективності управління витратами є вдосконалення її складових елементів, а саме системи внутрішнього контролю в частині переорієнтації від традиційно пасивного контролю до його активних форм, які утворюють контрольно-аналітичне забезпечення для виявлення не тільки негативних явищ у діяльності суб'єктів господарювання та відхилень від норми, а й визначення причин та шляхів усунення цих недоліків, резервів підвищення ефективної діяльності.

Ефективна організація внутрішнього контролю на сільськогосподарських підприємствах у першу чергу передбачає розподіл відповідальності та обов'язків між працівниками, які безпосередньо беруть участь у виробничому процесі (центри відповідальності II–IV рівнів). На підставі проведених досліджень пропонуємо проводити контроль за витратами у межах центрів відповідальності, які розглядаються як інструмент внутрішнього контролю та використовуються для оцінки діяльності підприємств.

З огляду на специфіку діяльності сільськогосподарських підприємств, зайнятих рослинництвом, центри відповідальності поділено на чотири рівні, що включають відповідальність від нижчих до вищих ланок управління (рис. 3.7).

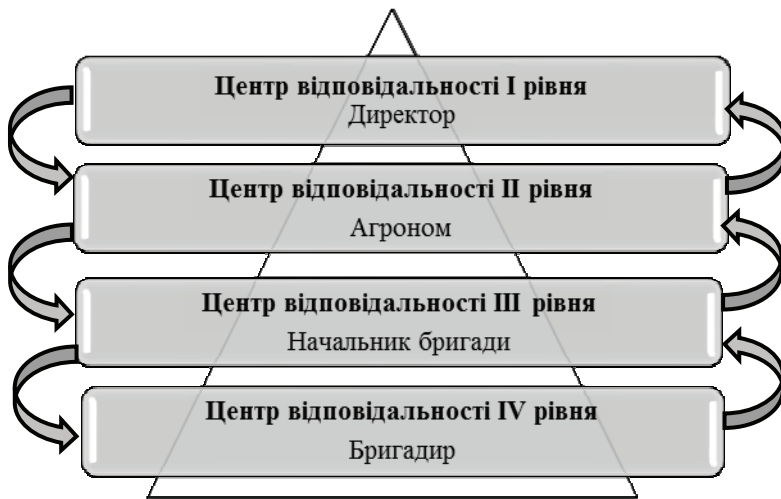


Рис. 3.7. Центри відповідальності при вирощуванні продукції рослинництва на сільськогосподарських підприємствах

Джерело: узагальнено автором.

Основними завданнями центрів відповідальності є:

- формування якісних інформаційних потоків з метою прийняття ефективних управлінських рішень щодо управління витратами;
- забезпечення достовірного відображення господарських операцій в обліку як за центрами відповідальності, так і в цілому на сільськогосподарських підприємствах;
- контроль за витратами на виробництво продукції рослинництва з метою їх мінімізації;
- надання оперативної інформації керівництву сільськогосподарських підприємств щодо порушень, які виникають під час вирощування поточних біологічних активів рослинництва;
- прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень.

Керівник кожного рівня несе відповідальність за надані у його розпорядження ресурси у процесі господарської діяльності. Тобто центри відповідальності здійснюють планування, нормування та облік витрат на виробництво продукції рослинництва з метою їх контролю та управління. Зазначена систематизація центрів відповідальності дає змогу контролювати обґрунтованість формування та використання ресурсів на підприємствах у межах контрольованої діяльності.

Наступним елементом системи внутрішнього контролю за виробничими витратами є процес документування господарських операцій при калькулюванні собівартості продукції рослинництва у вигляді форм управлінської звітності. Керівники центрів відповідальності відповідно до свого рівня формують систематичні та деталізовані звіти щодо витрат, які мають місце при виробництві продукції рослинництва.

Так, бригадир формує такі звіти щоденно та подає цю інформацію начальнику бригади, який, у свою чергу, її узагальнює та звітує перед агрономом. Останній щотижнево подає узагальнену інформацію щодо проведення контрольних дій директору для оцінки їхньої діяльності, на підставі якої приймаються управлінські рішення від вищої до нижчої ланки управління. Це сприяє оперативному реагуванню на відхилення, що виникають, встановленню їх причин та відповідальних осіб. Варто також зауважити, що своєчасність підготовки та оперативність подання інформації є необхідною умовою для забезпечення управління витратами з метою їх оптимізації у структурі собівартості продукції рослинництва.

Під час проведеного дослідження запропоновано форму управлінської звітності щодо проведення внутрішнього контролю за витратами при виробництві продукції рослинництва (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Звіт про витрати на виробництво продукції рослинництва\***

Код субрахунку	Найменування витрат	Планові витрати	Фактичні витрати	Відхилення	Причина	Відповідальна особа
		Сума, грн				
208.1	Насіння					

Закінчення табл. 3.8

Код субрахунку	Найменування витрат	Планові витрати	Фактичні витрати	Відхилення	Причина	Відповідальна особа
		Сума, грн				
208.2	Засоби захисту рослин					
208.3.1	Органічні добрива					
208.3.2	Мінеральні добрива					
203.1	Паливо					
...	...	...	...	...	...	...
661.1	Основна плата праці					
661.2	Додаткова плата праці					
Разом витрат					–	–

\* Джерело: розроблено автором на підставі проведених досліджень.

Запропонований звіт про витрати на виробництво продукції рослинництва потрібно формувати з метою порівняння фактичних витрат з плановими, у результаті чого виявляються відхилення, аналіз яких проводять з метою виявлення причин появи цих відхилень та розробки шляхів їх усунення. Крім того, зіставлення цих показників дає змогу провести оцінку ефективності виробничого процесу, а наявність відхилень свідчить про недосконалість системи планування витрат.

До того ж з метою належної організації внутрішнього контролю за витратами, що формують собівартість продукції рослинництва, запропоновано орієнтовну програму проведення внутрішнього контролю, яка забезпечить його посилення та систематичність, дасть змогу запобігти виникненню додаткових витрат (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Програма проведення внутрішнього контролю за витратами на виробництво продукції рослинництва\***

Перелік контрольних процедур	Термін виконання	Вид перевірки	Виконавець
Перевірка правильності:			
розрахунку нормативних витрат	01.09–04.09. 2020 р.	Суцільна	ПІБ
дотримання вибраних методів обліку витрат та калькулювання собівартості	01.09–03.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ
розподілу загальноувиробничих витрат на собівартість продукції	07.09–11.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ

Закінчення табл. 3.9

Перелік контрольних процедур	Термін виконання	Вид перевірки	Виконавець
відображення на рахунках обліку виробничих витрат	01.09–11.09. 2020 р.	Суцільна	ПІБ
Перевірка правильності віднесення:			
виробничих витрат за центрами відповідальності	01.09–04.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ
нарахованого зносу на основні засоби на собівартість продукції	07.09–11.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ
матеріальних витрат на собівартість продукції	07.09–11.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ
витрат на оплату праці на собівартість продукції	07.09–11.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ
робіт та послуг на собівартість продукції	07.09–11.09. 2020 р.	Вибіркова	ПІБ

\* Джерело: сформовано автором на підставі проведених досліджень.

Запропонована програма внутрішнього контролю за витратами дозволить здійснювати контроль за формуванням собівартості продукції рослинництва та запобігати виникненню додаткових витрат. Результати проведення внутрішнього контролю за витратами варто оформлювати у вигляді акту перевірки, у якому будуть зазначатися найсуттєвіші недоліки та надаватися рекомендації щодо їх усунення. Цей документ буде інформативною підставою для керівництва при прийнятті управлінських рішень.

Отже, основний науковий результат полягає в дослідженні сутності поняття «внутрішній контроль», узагальненні теоретичних підходів вчених до його трактування з різних точок зору, зокрема як системи спостереження, однієї з найважливіших функцій управління, процесу перевірки. На підставі критичної оцінки поглядів науковців вважаємо, що внутрішній контроль за витратами на виробництво продукції рослинництва варто розглядати як систему спостереження та перевірки за ефективністю витрачання матеріальних, трудових, природних та інших ресурсів на виробництво продукції рослинництва при досягненні найменших витрат, профілактику розкрадання майна, доцільність здійснення господарських операцій з метою отримання достовірної інформації для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень. Вважаємо, що внутрішній контроль відіграє важливу роль в управлінні витратами та підвищенні ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств у цілому.

Проведене дослідження діяльності сільськогосподарських підприємств свідчить про недосконалість організації системи внутрішнього контролю, що безпосередньо впливає на величину виробничих витрат. Запропоновано проводити внутрішній контроль за витратами у межах центрів відповідальності, що дає змогу контролювати обґрунтованість формування та використання ресурсів для вирощування поточних біоло-



гічних активів рослинництва на сільськогосподарських підприємствах у межах контрольованої діяльності. Для забезпечення своєчасного подання достовірної інформації про виробничі витрати, оперативного проведення внутрішнього контролю у центрах відповідальності та аналізу планових і фактичних витрат з метою визначення ефективності діяльності структурних підрозділів запропоновано Звіт про витрати на виробництво продукції рослинництва як форму управління звітності.

### Список використаної літератури

1. Бутинець Ф.Ф., Бардаш С.В., Малуго Н.М. Контроль і ревізія: підручник для студентів вузів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит. Вид. 2-е, доп. і перероб. Житомир: ЖІТІ, 2000. 512 с.
2. Гуцаленко Л.В. Контроль в системі управління. *Облік і фінанси*. 2019. № 1. С. 5–10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif\\_apk\\_2019\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_1_3)
3. Дерій В.А. Методи внутрішньогосподарського контролю за витратами на виробництво у сільськогосподарських підприємствах. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 254–258. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_1\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_1_56)
4. Калюга Є.В. Внутрішній контроль: сучасний стан та шляхи удосконалення. *Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету*. Тернопіль, 2010. Вип. 6. С. 357–359. URL: [https://econa.at.ua/Vypusk\\_6/kalyuga.pdf](https://econa.at.ua/Vypusk_6/kalyuga.pdf)
5. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності за 2019 рік. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/ksg/ksg\\_u/arch\\_ksg\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/ksg/ksg_u/arch_ksg_u.htm)
6. Коцупатрій М.М., Марчук У.О. Внутрішньогосподарський контроль в управлінні діяльністю сільськогосподарських підприємств: монографія. Вінниця: ПП «ТД «Едельвейс і К», 2014. 268 с.
7. Кудрик Г. Українсько-голландська співпраця з питань упровадження внутрішнього контролю. *Фінансовий контроль*. 2015. № 2 (109). С. 24–26.
8. Куцик П.О., Кошкаров С.А., Бачинський В.І. Внутрішньогосподарський оперативний облік і контроль у системі управління діяльністю виробничих підприємств: монографія. Чернівці: Золоті литаври, 2012. 259 с.
9. Нападовська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. 224 с.
10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
11. Файоль А. Общее и промышленное управление. *Контролинг. Классики менеджмента*. 1992. Вып. 2. 151 с.
12. Чумаченко Н.Г., Савченко А.П., Коренев В.Г. Принятие решений в управлении производством. К.: Техника, 1978. 192 с.

### **3.4. Оптимізація грошових потоків підприємства: прогнозування за допомогою моделювання**

Грошові кошти є найбільш важливим ресурсом. Підприємство, за наявності достатнього обсягу коштів, може придбати будь-який ресурс, необхідний для здійснення виробничої діяльності. Грошові кошти являють собою найбільш ліквідну категорію активів, яка забезпечує підприємство найбільшим ступенем ліквідності. Грошові кошти є частиною оборотного капіталу, який виступає засобом платежу. Саме з руху грошових коштів починається і закінчується виробничо-комерційний цикл. Діяльність підприємства, спрямована на витяг максимального прибутку, вимагає, щоб грошові кошти трансформувалися в різні активи, які звертаються в дебіторську заборгованість у процесі реалізації продукції. Результатів діяльності буде досягнуто, коли будуть отримані грошові кошти, на основі яких починається новий цикл. Ці кошти дозволять підприємству отримати прибуток. Усе сказане підтверджує, що категорію «грошові потоки» необхідно постійно досліджувати й визначати методи та способи ефективного управління ними [1].

З моменту виникнення поняття «грошовий потік» було розроблено безліч теорій, концепції грошових потоків. Більшість концепцій, теорій, тверджень являють собою розробки у сфері прогнозування та оперативного аналізу в умовах стабільної ринкової економіки. В економіці України виникають труднощі із застосуванням розроблених концепцій, тому що спостерігається нестабільність економічних процесів.

Нині не існує загальноприйнятого визначення поняття грошового потоку. Так, найпростіше визначення дає Е. Джонс: «...у бізнесі рух грошей є ключовим чинником його прогресу й успіху. Ми називаємо це потоком грошових коштів» [2].

Б. Колас дає дещо інше, ширше визначення поняття «грошовий потік»: «Під загальним грошовим потоком слід розуміти надлишок коштів, який утворюється на підприємстві в результаті всіх операцій, пов'язаних і не пов'язаних із господарською діяльністю. Таким чином, він складається з господарського залишку коштів (грошовий потік від господарської діяльності) та грошового потоку, не пов'язаного з господарською діяльністю» [3].

Г.В. Савицька визначає грошовий потік як безперервний процес руху грошових коштів у часі. Грошовий потік порівнюють із системою «фінансового кровообігу», яка дозволяє підприємству залишатися життєздатним [4].

І. Бланк дає таке визначення: «Грошовий потік підприємства є сукупністю розподілених у часі надходжень і виплат грошових ресурсів, що генеруються його господарською діяльністю» [5].

Таким чином, поняття «грошовий потік підприємства» є узагальнювальним, що включає до свого складу численні види потоків, які обслуговують господарську діяльність підприємства.

Прогнозування грошових потоків є важливим етапом у ході здійснення процесу управління грошовими потоками підприємства. Процеси прогнозування дозволяють керівництву компанії оцінити можливі шляхи розвитку і розробити послідовність дій, які надають можливість підприємству надалі здійснювати успішне функціонування в умовах нестабільної ситуації в економіці. Якісне функціонування підприємства залежить від рівномірного і збалансованого надходження та витрачання грошових коштів. Відсутність рівномірності, збалансованості надходжень може спричинити ситуацію, за якої з'явиться проблема неплатежів з боку покупців, постачальників. Внаслідок неможливості здійснення діяльності у підприємства з'являється проблема, яка буде пов'язана з порушенням грошового обігу [6].

Як свідчить аналіз наукової літератури, аналітичних інформаційних джерел [1; 7], більшість вітчизняних підприємств не здійснюють повного циклу управління своєю діяльністю, що, насамперед, проявляється в обмеженому використанні інструментів планування та аналізу і, як наслідок, знижується її результат. Гостро це питання стоїть у частині планування, прогнозування та реалізації оптимального процесу управління грошовими потоками підприємств. Серед основних переваг підприємства при реалізації організованого управління грошовими потоками можна назвати такі [8; 9]:

- обслуговують здійснення господарської діяльності підприємства за всіма напрямками й показують не лише всі складові «фінансового кругообігу», а й діагностують відповідні «вузькі місця»;
- мінімізують ризики, насамперед ризик неплатоспроможності;
- здатні забезпечувати фінансову стійкість підприємства у стратегічній перспективі, якщо вони вибудовані синхронно та є керованими;
- прискорюють оборот капіталу господарюючого суб'єкта;
- дозволяють скоротити потреби підприємства у позиковому капіталі та оптимізувати використання власного;
- дозволяють раціонально використовувати додатковий прибуток, який генерується внаслідок грошових активів та інвестиційних ресурсів;
- забезпечують створення доданої вартості та поступове безперервне зростання вартості підприємства як цілісного майнового комплексу.

Сам же процес управління грошовими потоками може бути ефективним лише тоді, коли їх планування та аналіз матимуть системний і комплексний характер. При цьому планування та аналіз грошових потоків здатні забезпечити [10]:

- отримання уявлення про загальні потреби грошових засобів;
- прийняття рішень про раціональне використання ресурсів;
- діагностування значних відхилень за статтями планування та оцінки їх впливу на фінансові показники підприємства;
- визначення потреби в обсягах і термінах залучених грошових коштів;

– координування та коригування змін величини грошового потоку, який завжди має перебувати на рівні, достатньому для погашення зобов'язань за потреби.

Ще одним важливим аспектом підвищення ефективності управління грошовими потоками у розрізі планування та аналізу є доцільність включення до звітів лише реальних надходжень і витрат, на основі яких буде заплановано показники кожного наступного конкретного періоду.

Процес оптимізації грошових потоків на підприємстві являє собою вибір найкращої форми організації грошових потоків на підприємстві з урахуванням умов і деяких особливостей здійснення господарської діяльності. У свою чергу, процес оптимізації грошових потоків на підприємстві переслідує деякі цілі. По-перше, це досягнення збалансованості в обсягах грошових потоків. По-друге, забезпечення синхронності у формуванні грошових потоків у часі. І, нарешті, забезпечення зростання чистого грошового потоку на підприємстві.

Одним з інструментів механізму управління грошовими потоками є фінансове моделювання, сутність якого полягає в тому, що цей метод дозволяє здійснити кількісну оцінку взаємозв'язків між окремими фінансовими показниками й факторами, що впливають на них. Цей взаємозв'язок виражається через економіко-математичну модель, яка являє собою максимально наближену до реального життя математичну інтерпретацію фінансових процесів (у нашому випадку – руху грошових коштів).

Фінансове моделювання в управлінні грошовими потоками забезпечує розв'язання таких питань, як можливість імітувати грошові потоки планової діяльності, щоб передбачити та оцінити майбутній фінансовий стан суб'єкта господарювання; показувати джерела надходження і витрачання грошових коштів; забезпечити послідовну аналітичну роботу, створюючи необхідні умови для прийняття зважених рішень керівництвом в разі виникнення непередбачених обставин [11].

Модель управління грошовими потоками суб'єктів господарювання є індивідуальною для кожного підприємства, оскільки враховує специфіку його фінансово-господарської діяльності та конкретні умови зовнішнього і внутрішнього середовища її реалізації [12].

Фінансове моделювання та прогнозування руху грошових коштів суб'єкта господарювання дає можливість забезпечення ефективного аналізу складних ситуацій, пов'язаних з прийняттям стратегічних рішень. Однією з найбільш поширених моделей, які набули розвитку на підприємствах України, є модель інтегральної ефективності грошових потоків. У рамках наукових досліджень нами пропонується використання на підприємстві з виробництва труб моделі оптимізації грошових потоків («OCF-модель»). Ця модель є мультиплікативною моделлю, що базується на використанні методу факторного аналізу показників ефективності грошових потоків підприємства [13].

Вважаємо, що на рівень ефективності управління грошовими потоками впливають такі показники:

- 1) коефіцієнт ліквідності грошового потоку ( $K_{лГП}$ );
- 2) коефіцієнт ефективності грошового потоку ( $K_{еГП}$ );
- 3) коефіцієнт достатності чистого грошового потоку ( $K_{дчГП}$ );
- 4) коефіцієнт осідання чистого грошового потоку ( $K_{очГП}$ );
- 5) коефіцієнт рентабельності чистого грошового потоку ( $K_{рчГП}$ );
- 6) коефіцієнт рентабельності грошових коштів отриманих ( $K_{роГП}$ );
- 7) коефіцієнт рентабельності грошових коштів витрачених ( $K_{рвГП}$ );
- 8) коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ( $K_{об.дЗ}$ ).

Застосуємо фінансове моделювання для оптимізації грошових потоків для підприємства, що займається виробництвом труб. Вихідні дані для оцінки ефективності грошових потоків за 4 роки діяльності підприємства подано в табл. 3.10.

Оскільки ефективність грошових потоків залежить від перелічених вище показників, то в цілому їх вплив на показник ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб можна подати таким чином:

$$E(OCF) = K_{лГП} \times K_{еГП} \times K_{дчГП} \times K_{очГП} \times K_{рчГП} \times K_{роГП} \times K_{рвГП} \times K_{об.дЗ}. \quad (3.9)$$

Таблиця 3.10

**Вихідні дані для оцінки ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб за 2016–2019 рр.**

Показник	Рік			
	2016	2017	2018	2019
$K_{лГП}$	0,98	1,01	1,00	0,99
$K_{еГП}$	-0,019	0,008	0,003	-0,006
$K_{дчГП}$	-0,11	0,02	0,01	-0,01
$K_{очГП}$	-0,48	0,33	1,26	-0,36
$K_{рчГП}$	-0,29	2,82	3,92	-1,47
$K_{роГП}$	0,0057	0,0216	0,0126	0,0088
$K_{рвГП}$	0,0056	0,0218	0,0127	0,0087
$K_{об.дЗ}$	2,27	2,69	3,21	2,60

Модель інтегральної ефективності грошових потоків буде показувати тенденцію до зростання за умови зростання всіх перелічених показників [14]:

$$\{E(OCF) = K_{лГП} \times K_{еГП} \times K_{дчГП} \times K_{очГП} \times K_{рчГП} \times K_{роГП} \times K_{рвГП} \times K_{об.дЗ}\} \rightarrow \max. \quad (3.10)$$

Зазначену «модель OCF» використовуємо для оцінки ефективності грошових потоків на підприємстві з виробництва труб протягом 2016–2019 рр.

$$E(OCF)_{2016} = 0,98 \times (-0,019) \times (-0,11) \times (-0,48) \times (-0,29) \times 0,0057 \times 0,0056 \times 2,27 = 0,000000021;$$

$$E(OCF)_{2017} = 1,01 \times 0,008 \times 0,02 \times 0,33 \times 2,82 \times 0,0216 \times 0,0218 \times 2,69 = 0,000000191;$$

$$E(OCF)_{2018} = 1,00 \times 0,003 \times 0,01 \times 1,26 \times 3,92 \times 0,0126 \times 0,0127 \times 3,21 = 0,000000079;$$

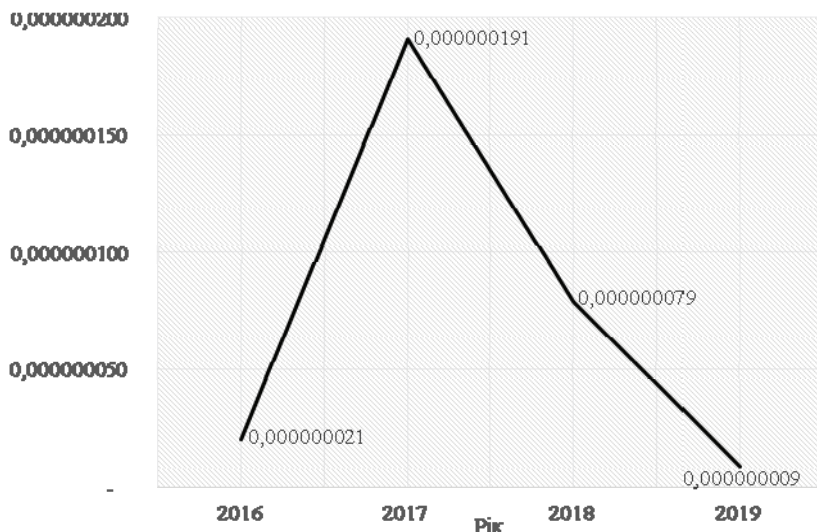
$$E(OCF)_{2019} = 0,99 \times (-0,006) \times (-0,01) \times (-0,36) \times (-1,47) \times 0,0088 \times 0,0087 \times 2,60 = 0,000000009.$$

Результати розрахунку коефіцієнтів ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб протягом 2016–2019 рр. наведено в табл. 3.11. Графічну інтерпретацію динаміки розрахунку цієї моделі показано на рис. 3.8.

Таблиця 3.11

**Значення коефіцієнта ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб протягом 2016–2019 рр.**

Коефіцієнт ефективності грошових потоків E(OCF)	Значення
$E(OCF)_{2016}$	0,000000021
$E(OCF)_{2017}$	0,000000191
$E(OCF)_{2018}$	0,000000079
$E(OCF)_{2019}$	0,000000009



**Рис. 3.8. Динаміка коефіцієнта ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб за 2016–2019 рр.**

Визначимо прогнозні параметри ефективності грошових потоків за допомогою парної регресійної моделі:

$$y = A + Bt + Ct^2, \quad (3.11)$$

де  $A$ ,  $B$ ,  $C$  – відповідно вільний коефіцієнт та коефіцієнти при факторі аргументів  $t$ ;  $t$  – час (роки, в нашому випадку  $t = 1, 2, 3, 4$ ).

Невідомі параметри  $A$ ,  $B$  та  $C$  обчислимо за методом Гауса.

$$\begin{cases} An + B\Sigma t + C\Sigma t^2 = \Sigma y_t \\ A\Sigma t + B\Sigma t^2 + C\Sigma t^3 = \Sigma y_t t \\ A\Sigma t^2 + B\Sigma t^3 + C\Sigma t^4 = \Sigma y_t t^2, \end{cases} \quad (3.12)$$

де  $n$  – кількість членів динамічного ряду;  $y_t$  – коефіцієнт ефективності грошових потоків підприємства.

Підрахунок відбувається від  $t = 1$  до  $t = n$ .

Після підставлення вихідних даних значень інтегрального коефіцієнта ефективності грошових потоків система нормальних рівнянь матиме вигляд:

$$\begin{cases} 4A + 10B + 30C = 0,0000003 \\ 10A + 30B + 100C = 0,0000012 \\ 30A + 100B + 354C = 0,0000048. \end{cases}$$

Після здійснених розрахунків отримаємо такі значення даних параметрів:

$$\begin{aligned} A &= 0,0000225; \\ B &= -0,0000285; \\ C &= 0,00000075. \end{aligned}$$

Результатом розв'язання цієї системи рівнянь є таке прогностичне рівняння:

$$y = 0,0000225 - 0,0000285t + 0,00000075t^2.$$

Для визначення прогнозних значень коефіцієнта ефективності за OCF-моделлю на три роки (2020–2022 рр.) підставимо в прогностичне рівняння значення  $t$ , що дорівнює 5, 6, 7.

$$E(\text{OCF})_{2020} = 0,0000225 - 0,0000285 \times 5 + 0,00000075 \times 5^2 = -0,0001013;$$

$$E(\text{OCF})_{2021} = 0,0000225 - 0,0000285 \times 6 + 0,00000075 \times 6^2 = -0,0001215;$$

$$E(\text{OCF})_{2022} = 0,0000225 - 0,0000285 \times 7 + 0,00000075 \times 7^2 = -0,0001403.$$

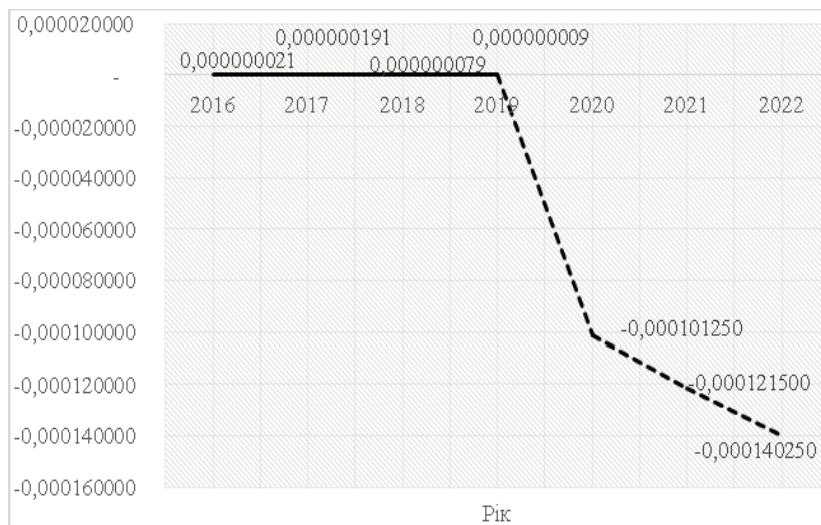
У результаті проведених розрахунків отримано прогнозні величини інтегрального показника ефективності грошових потоків (табл. 3.12, рис. 3.9).

Таблиця 3.12

**Прогнозна величина коефіцієнта ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб протягом 2020–2022 рр.**

Показник	2020	2021	2022
E(OCF)	-0,0001013	-0,0001215	-0,0001403

Проведені розрахунки дозволяють зробити висновок про те, що протягом 2020–2022 рр. прогнозується зниження таких показників, як коефіцієнт ліквідності грошового потоку, коефіцієнт ефективності грошового потоку, коефіцієнт достатності чистого грошового потоку та інших показників, представлених у моделі.



**Рис. 3.9. Фактичні та прогнозовані значення показника ефективності грошових потоків підприємства з виробництва труб протягом 2016–2022 рр.**

Згідно з розрахованими показниками, фінансовий стан підприємства з виробництва труб протягом 2019–2021 рр. погіршиться, оскільки прогнозне значення коефіцієнта ефективності грошових потоків має від’ємне значення (–0,0001403 станом на 2022 р.). Така ситуація буде відбуватися в результаті істотного погіршення значення інтегрального показника протягом 2017–2019 рр. і прогнозу подальшого погіршення фінансового стану в разі невживання відповідних заходів керівництвом підприємства. Так, структурні показники, що впливають на інтегральний показник ефективності грошових потоків, продовжать погіршуватися, що призведе до загального погіршення фінансового стану підприємства з виробництва труб.

З огляду на значну роль грошових потоків у фінансово-господарській діяльності, а також у забезпеченні фінансової стійкості й платоспроможності підприємства, дамо пропозиції щодо їх поліпшення й оптимізації на підприємстві з виробництва труб (рис. 3.10).





**Рис. 3.10. Основні напрями поліпшення та оптимізації грошових потоків на підприємстві з виробництва труп**

Прогнозування грошових потоків є важливим етапом у ході здійснення процесу управління грошовими потоками підприємства. Процеси прогнозування дозволяють керівництву компанії оцінити можливі шляхи розвитку і розробити послідовність дій, які нададуть можливість підприємству надалі здійснювати успішне функціонування в умовах нестабільної ситуації в економіці.

Фінансове моделювання управління грошовими потоками надає можливість об'єктивно прогнозувати фінансовий стан суб'єкта господарювання в майбутньому.

Так, результатом реалізації розробленої мультиплікативної моделі, базованої на використанні методу факторного аналізу показників ефективності грошових потоків підприємства на прикладі підприємства з виробництва труб, стали прогнозні значення показника ефективності грошових потоків, які свідчать про зниження, якщо порівнювати з 2016–2019 рр., рівня забезпеченості грошовими потоками підприємства протягом наступних 3 років (2020–2022 рр.). Ця модель дозволить менеджерам підприємства отримати прогнозні значення грошових потоків, що допоможе вчасно зреагувати й провести заходи щодо поліпшення й оптимізації грошових потоків, забезпечить стійкий і безперервний розвиток підприємства, підвищать ефективність його діяльності.

Проведений аналіз свідчить про важливість подальшого дослідження проблеми оптимізації грошових потоків підприємства, як у теоретичному, так і в практичному аспекті. Формування механізму оптимізації грошових потоків є одним з найбільш пріоритетних напрямків фінансового менеджменту підприємств, однак для ефективної його реалізації необхідний глибокий якісний і кількісний аналіз на різних рівнях.

Використання сучасних методів економіко-математичного моделювання є необхідною умовою регулювання й оптимізації грошових потоків підприємств. Саме такий підхід дасть можливість ефективно використовувати кошти та спрямовувати їх на цілі розвитку підприємства.

### Список використаної літератури

1. Виноходова Г.А., Стороженко Д.П. Денежные потоки: методы их оценки и система управления. *Вестник Донского государственного аграрного университета*. 2013. № 2 (8). С. 58–68.
2. Джонс Е. Ділові фінанси / пер. с англ. М.: Олімп-Бізнес, 1998. 231 с.
3. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учебное пособие / под ред. проф. Я.В.Соколова; пер. с фр. М.:Финансы, ЮНИТИ, 1997. 436 с.
4. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2004. 302 с.
5. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: учебник. ИНФРА-М, 2014. 411 с.
6. Кокаева Т.Т., Бугулова Т.Т., Бердникова А.Е. Прогнозирование, учет и методика управления денежными потоками сельскохозяйственных предприятий. *Известия Горского государственного аграрного университета*. 2014. № 4. С. 342–347.

7. Теннент Джон. Управление денежными потоками: как не оказать-ся на мели. *IPRbooks*. URL: <http://www.iprbookshop.ru/86738.html>
8. Ефимова О.В. Финансовый анализ: учебник. М.: Бухгалтерский учет, 2007. 423 с.
9. Лытнев О.Н. Основы финансового менеджмента: учебное пособие. Калининград: Калинингр. гос. ун-т, 2000. Ч. 1. 119 с.
10. Большаков С.В. Основы управления финансами: учебное пособие. М.: ФБКПресс, 2009. 365 с.
11. Хома І.Б., Кріп О.І. Фінансове моделювання управління грошовими потоками в економіці України на прикладі ПАТ «Львівхім». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.10. С. 335–343.
12. Тімбекова І.Ш. Математичне моделювання оптимізації грошових потоків підприємства в умовах фінансової кризи. *Харківський інститут фінансів Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі в умовах фінансової кризи*. 2008. № 87. С. 306–311.
13. Жалко О.В. Факторна оцінка ефективності інвестиційних грошових потоків акціонерних товариств. *Наука і економіка*. 2010. № 2 (18). С. 42–47.
14. Вареник В.М., Перова Д.В. Використання методів фінансового моделювання в плануванні грошових потоків підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 1 (27). С. 55–59.

### **3.5. Обґрунтування необхідності планування, прогнозування та реалізації оптимального процесу управління грошовими потоками підприємств**

Найважливішим показником фінансової стабільності є здатність підприємства генерувати грошові потоки. Завдяки наявності коштів, підприємство має можливість вижити і розвиватися у майбутньому. Оскільки грошові кошти є обмеженим ресурсом, створення системи ефективного управління грошовими потоками є важливим заходом для підприємства.

Завдяки активному управлінню грошовими потоками, фінансові ресурси, одержувані з внутрішніх джерел, можуть бути використані більш раціонально і економічно, знижуючи залежність компанії від кредитів і зменшуючи ризик неплатоспроможності підприємства. Надійне управління грошовими потоками є головним фактором у розвитку та успішному функціонуванні підприємства.

Для того, щоб підприємство успішно функціонувало в умовах ринкової економіки, необхідно ефективно управляти ресурсами, до числа яких входять: люди, обладнання, нерухомість, грошові кошти, продукція, послуги та матеріальні й виробничі запаси. Грошові кошти є найбільш важливим ресурсом. Підприємство, за наявності достатнього обсягу коштів, може придбати будь-який ресурс, необхідний для здійснення виробничої діяльності [1].

Грошові кошти являють собою найбільш ліквідну категорію активів, що забезпечує підприємство найбільшим ступенем ліквідності і також є частиною оборотного капіталу, який виступає засобом платежу. Саме з руху грошових коштів починається і закінчується виробничо-комерційний цикл. Діяльність підприємства спрямована на отримання максимального прибутку, тому управління грошовими потоками є важливим питанням для підприємств будь-якої форми власності.

Поняття «грошовий потік» виникло в США в середині 50-х років ХХ ст. Категорію «грошові потоки» (cash flow) спочатку застосовували фінансові аналітики на ринку цінних паперів. За допомогою цієї категорії проводили оцінку котирувань акцій підприємства.

З моменту виникнення поняття «грошовий потік» було розроблено безліч теорій, концепції грошових потоків. Більшість концепцій, теорій, тверджень являють собою розробки у сфері прогнозування та оперативного аналізу в умовах стабільної ринкової економіки. В економіці України виникають труднощі із застосуванням розроблених концепцій, оскільки спостерігається нестабільність економічних процесів.

Характерним є те, що поняття «грошовий потік підприємства» є узагальнюючим і включає до свого складу численні види потоків, що обслуговують господарську діяльність підприємства.

Класифікацію основних видів грошових потоків підприємства наведено в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

## Класифікація основних видів грошових потоків підприємства\*

Класифікаційна ознака	Види грошових потоків
За видом діяльності	– Операційні. – Фінансові. – Інвестиційні
За напрямками руху	– Вхідні (позитивні). – Вихідні (негативні)
За методом обчислення обсягу грошового потоку	– Валові. – Чисті
За характером	– Внутрішні. – Зовнішні
За рівнем достатності	– Надлишкові. – Дефіцитні
За рівнем збалансованості обсягів взаємопов'язаних грошових потоків	– Збалансовані. – Незбалансовані
За періодом часу	– Короткострокові. – Довгострокові
За видом валюти	– У національній валюті. – В іноземній валюті
За передбачуваністю виникнення	– Повністю передбачувані. – Непередбачувані. – Недостатньо передбачувані
За значущістю формування кінцевих результатів господарської діяльності	– Пріоритетні. – Другорядні
За розподілом у часі	– Поточні (теперішні). – Очікувані (майбутні). – Минулі
За безперервністю формування в аналізованому періоді	– Регулярні. – Нерегулярні

\*Складено на основі [2].

Існує два види факторів, що впливають на обсяги і характер формування у часі грошових потоків підприємства [3]:

– зовнішні фактори (кон'юнктура товарного і фінансового ринків, система оподаткування, кредитування, розрахункові операції, фінансування);

– внутрішні фактори (тривалість операційного та виробничого циклів організації, сезонність виробництва, реалізація продукції, амортизаційна політика, інвестиційна програма, професіоналізм керівної ланки).

Тому при побудові системи управління грошовими потоками підприємства необхідно враховувати основні фактори, що впливають на рух грошових коштів. Аналіз факторів у сукупності дає можливість значно підвищити ефективність політики підприємства щодо оптимізації грошових потоків.

Як свідчить аналіз наукової літератури, інформаційних джерел [1–3], більшість вітчизняних підприємств не здійснюють повного циклу

управління своєю діяльністю, що, насамперед, проявляється в обмеженому використанні інструментів планування та аналізу і, як наслідок, знижується її результат.

Гостро це питання стоїть у частині прогнозування, планування та реалізації оптимального процесу управління грошовими потоками підприємств. Слід зазначити, що переваги підприємства при реалізації організованого управління грошовими потоками полягають у такому:

- можливість обслуговувати здійснення господарської діяльності підприємства за всіма напрямками і відображати не лише всі складові «фінансового кругообігу», а й сигналізувати про відповідні «вузькі місця»;
- мінімізувати ризики, насамперед, ризик неплатоспроможності;
- здатність забезпечувати фінансову стійкість підприємства у стратегічній перспективі, якщо вони вибудовані синхронно та є керованими;
- прискорювати оборот капіталу господарюючого суб'єкта;
- скоротити потреби підприємства у позиковому капіталі та оптимізувати використання власного;
- раціонально використовувати додатковий прибуток, який генерується за рахунок грошових активів та інвестиційних ресурсів;
- забезпечувати створення доданої вартості та поступове безперервне зростання вартості підприємства як цілісного майнового комплексу.

Прогнозування грошових потоків є важливим етапом у ході здійснення процесу управління грошовими потоками підприємства. Процеси прогнозування дозволяють керівництву компанії оцінити можливі шляхи розвитку і розробити послідовність дій, що надають можливість підприємству надалі здійснювати успішне функціонування в умовах нестабільної ситуації в економіці. Якісне функціонування підприємства залежить від рівномірного і збалансованого надходження та витрачання грошових коштів. Відсутність рівномірності, збалансованості надходжень може стати причиною виникнення ситуації, за якої з'явиться проблема неплатежів з боку покупців, поставальників. Внаслідок неможливості здійснення діяльності у підприємства з'являється проблема, що буде пов'язана з порушенням грошового обігу [2].

Аналіз та управління грошовими потоками в підприємствах має базуватися на загальних засадах економічної ефективності, відповідальності за результати фінансової та господарської діяльності, самофінансування, створення грошових резервів, фінансового контролю та на забезпеченні достовірності обліку коштів, відповідно до роботи кожного відокремленого підрозділу.

При аналізі грошового потоку ставляться такі завдання:

- оцінити перспективи можливостей підприємства в аспектах підтримки позитивного сальдо готівки;
- оцінити можливості підприємства в частині дотримання зобов'язань за боргами, сплати дивідендів, забезпечення заходів для реалізації політики підприємства в зовнішньому фінансуванні;
- оцінити ступінь різниці між чистим прибутком і зв'язаним із ним перевищенням надходжень над витратами у готівці.

Особливістю аналізу грошових потоків є прогностичний характер розрахунків, а також розгляд грошової форми активів, що входять до оборотного капіталу.

Перший з цих підходів безпосередньо впливає з концепції поточної вартості. Усі фінансові оцінки відображають очікувані майбутні економічні вигоди у вигляді прогнозів чистого приросту (зменшення) маси коштів від виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності. Саме ці очікувані оцінки мають бути дисконтовані та визначені, коли керівництво приймає рішення про ступінь вигідності господарських операцій, що намічаються.

Другий підхід до аналізу грошових потоків полягає у прямій кореляції грошових потоків з оцінками, що характеризують зміни у фінансовому становищі підприємства, зокрема в оборотному капіталі. На практиці цей підхід відповідає якісному аналізу економічного зростання (збільшенню прибутку може відповідати не тільки приріст коштів, а й приріст майна в інших, ліквідних формах). Тому доцільно і необхідно узгоджено аналізувати приріст поточних активів і зобов'язань підприємства.

Сам же процес управління грошовими потоками може бути ефективним лише в тому разі, якщо їх планування та аналіз матимуть системний і комплексний характер. При цьому планування та аналіз грошових потоків здатні забезпечити [3]:

- отримання уявлення про загальні потреби грошових засобів;
- прийняття рішень про раціональне використання ресурсів;
- діагностування значних відхилень за статтями планування та оцінку їх впливу на фінансові показники підприємства;
- визначення потреби в обсягах і термінах залучення грошових коштів;
- координування та коригування змін величини грошового потоку, який завжди має перебувати на рівні, достатньому для погашення зобов'язань.

Планування грошових потоків є одним з вихідних аспектів фінансової діяльності і може здійснюватися з певною періодичністю та забезпечувати безперервність інших складових процесу управління ними. Тому розробка планів грошових потоків є одним з основних напрямів удосконалення управління ними і може забезпечити поліпшення фінансового стану підприємства та отримання додаткового прибутку.

Серед таких планів важливе місце в діяльності підприємств посідає план надходження та витрачання грошових коштів. У той же час він дає лише загальну підставу управління грошовими потоками підприємства. Для поточного та оперативного управління грошовими коштами у практиці використовують «платіжні календарі» [2].

Основною метою розробки платіжного календаря є встановлення конкретних термінів надходження грошових коштів і платежів підприємства і їх доведення до конкретних виконавців у формі планових завдань.

Найбільш поширеною формою платіжного календаря є його побудова у розрізі двох розділів: графіка майбутніх платежів та майбутніх над-

ходжень грошових коштів. Часовий графік платежів диференціюється у платіжному календарі в щоденному режимі, але документ може мати і щотижневу або шоквартальну періодичність.

Незалежно від видів планів і методів аналізу ефективно планування та аналіз потребує врахування деяких особливостей у процесі управління грошовими потоками.

Так, зокрема, довгострокові та середньострокові плани-прогнози мають враховувати, що рух грошових потоків має здійснюватися таким чином, щоб доходні статті значно перевищували витратні статті, відповідно, і прибуток підприємства щорічно зростає. Також мають здійснюватися відрахування до резервного фонду для того, щоб у разі кризових ситуацій підприємство могло з резервного фонду покрити непередбачені витрати.

Крім того, розробка планів-прогнозів грошових надходжень і виплат на підприємстві має бути вибудована таким чином, щоб:

- впливати на прогнозовані потоки платежів у відношенні до кредитних інститутів, інвесторів;
- проводити моніторинг / контроль показників ліквідності з метою уникнення стану неліквідності чи надліквідності;
- ініціювати розробку й реалізацію відповідних організаційних і фінансово-економічних заходів щодо балансування платіжних засобів.

Ще одним важливим аспектом підвищення ефективності управління грошовими потоками у розрізі планування та аналізу є доцільність включення до звітів лише реальних надходжень і витрат, на підставі яких буде заплановано показники кожного наступного періоду.

У розрізі поточного й оперативного планування та аналізу перш за все необхідно встановити конкретні джерела і час надходження грошей на розрахункові рахунки та до каси підприємства. При цьому необхідно врахувати можливі тимчасові відхилення між реальним продажем продукції або послуг і фактичним надходженням грошей. Продаж не завжди означає надходження грошей, оскільки оплата купленого товару може проводитися не відразу, а лише за деякий час, наприклад, якщо товар було продано в кредит.

Також доцільно зводити за термінами оплати суми витрат, розраховані в різних документах. При цьому треба мати на увазі, що низка платежів має обов'язковий тимчасовий характер (наприклад, оплата податків), відповідно підприємство не в змозі маневрувати строками оплати таких платежів. Як правило, терміни оплати податків окреслено в податковому календарі. Інші платежі менш обов'язкові за часом виконання. Їх оплата може бути спланована залежно від фінансової ситуації на підприємстві, тобто від надходження грошових коштів.

Необхідно також щодня відслідковувати приплив і відтік грошових коштів, тільки в такому випадку буде здійснюватися повний контроль за рухом грошового потоку і тим точнішим буде прогноз цього руху. Наприклад, можна розробляти графіки руху грошового потоку. У графіку обов'язково має бути дата припливу або відтоку грошових коштів. За та-



ким графіком можна відстежити приплив і відтік грошових коштів, але тут доцільним буде додаткове введення до графіка математичної формули для того, щоб здійснювався розрахунок залишку грошових коштів на рахунках або в касі підприємства.

Також доцільно продумати створення і використання графіків управління параметрами кредитної лінії, що допоможуть відобразити зміни з кредитної заборгованості. Такими графіками необхідно оперувати щомісяця.

Процес оптимізації грошових потоків на підприємстві являє собою вибір найкращої форми організації грошових потоків на підприємстві з урахуванням умов і деяких особливостей здійснення господарської діяльності. У свою чергу, процес оптимізації грошових потоків на підприємстві переслідує деякі цілі. По-перше, це досягнення збалансованості в обсягах грошових потоків. По-друге, забезпечення синхронності у формуванні грошових потоків у часі. І, нарешті, забезпечення зростання чистого грошового потоку на підприємстві.

Таким чином, з метою ефективного управління та оптимізації грошових потоків на вітчизняних підприємствах доцільно проводити системний і комплексний аналіз та планування грошових потоків, розробляти план і графік грошових потоків та використовувати «платіжний календар».

Слід зазначити, що на підприємстві є такі види доходів і витрат, які створюють чистий прибуток, минаючи грошові кошти, тоді у процесі аналізу статей доходів і витрат здійснюють коригування відповідно до чистого прибутку: метод дозволяє визначити напрями діяльності підприємства, а на підставі отриманих даних керівництво компанії має можливість ухвалювати управлінські рішення.

Отже, можемо констатувати, що головною метою, на якій базується управління грошовими потоками, є збільшення ринкової вартості та отримання максимального прибутку підприємства, а для досягнення цієї мети необхідно здійснювати ефективне управління грошовими потоками підприємства.

Невід'ємною частиною аналізу грошових потоків є коефіцієнтний аналіз. З його допомогою вивчаються відносні показники, що характеризують потоки, а також розраховуються коефіцієнти ефективності використання грошових коштів підприємства. Коефіцієнтний метод дозволяє виявити позитивні та негативні тенденції руху грошових коштів, оцінити ефективність управління грошовими потоками та розробити заходи для її підвищення. До системи коефіцієнтів, що характеризують рух грошових коштів, входять такі показники:

- коефіцієнт ліквідності;
- коефіцієнт поточної платоспроможності;
- коефіцієнт абсолютної платоспроможності;
- коефіцієнт достатності грошових коштів від операційної діяльності;
- коефіцієнт достатності грошових коштів для самофінансування;

- коефіцієнт достатності чистого грошового потоку;
- коефіцієнт оборотності грошових коштів;
- період обороту грошових коштів;
- коефіцієнт ефективності грошового потоку;
- коефіцієнт рентабельності притоку грошових коштів.

Таким чином, оцінка ефективності управління грошовими потоками здійснюється керівництвом підприємства на основі результатів функціонування грошових потоків, і особливе значення тут надається коефіцієнтам платоспроможності, рентабельності, ефективності [2].

Для прийняття управлінського рішення користувачі фінансової звітності відповідно до своїх інтересів і цілей використовують різні методи аналізу. Власники підприємства застосовують методи аналізу з метою збільшення рівня рентабельності капіталу та забезпечення ефективності діяльності підприємства, кредитори та інвестори використовують методи аналізу для скорочення ризиків за боргами і вкладеннями.

Окремим важливим питанням для кожного підприємства є наявність дебіторської заборгованості. Особливо гостро постає це питання у сучасних умовах господарювання, коли реалізуються форс-мажорні ризики (вплив погодних умов, стихії, пандемія корона-вірусу і тощо) і збільшення показника дебіторської заборгованості призводить до потенційних збитків. У таких умовах необхідно вирішувати питання пошуку нових, більш дійових шляхів щодо недопущення негативних наслідків, які викликані саме заборгованістю дебіторів. На нашу думку, доцільним буде розглянути сучасний фінансовий інструмент рефінансування дебіторської заборгованості – факторинг, який є актуальним для вітчизняних підприємств, зокрема підприємств, що реалізують свою продукцію на експорт.

В умовах дефіциту оборотних активів у розрізі грошових коштів факторинг може допомогти вирішити поточні фінансові проблеми. Факторинг враховує інтереси всіх сторін комерційної угоди, зокрема вирішує питання виробничого характеру. Економічна ефективність факторингових операцій проявляється в тому, що факторинг дозволяє істотно підвищити ліквідність активів, рентабельність компаній і їх платоспроможність і, як наслідок, сприяє економічному зростанню.

Факторинг – це комплекс послуг для виробників і постачальників, що проводять торговельну діяльність на умовах відстрочення платежу. Банк або факторингова компанія (фактор) здійснює фінансування постачальника під відступлення грошової вимоги до покупця, а також надає послуги з управління дебіторською заборгованістю.

Якщо постачальник приймає рішення використовувати факторинг для поповнення оборотних коштів, то в такому разі з банком або факторинговою компанією укладається договір факторингу. Згідно зі статтями 1077 ЦКУ та 350 ГК предметом договору факторингу є право грошової вимоги, що відступається з метою отримання фінансування [6; 7]. Послугу фактор надає за плату. Плата за факторинг утримується фактором із суми коштів, які боржник перераховує на погашення заборгованості.

Регулювання міжнародного факторингу здійснюється Конвенцією УНІДРУА про міжнародний факторинг [4], до якої Україна приєдналась у 2006 р. Конвенцією УНІДРУА про міжнародний факторинг визначено, що до прав та обов'язків фактора відносять: фінансування постачальника, подання до сплати грошових вимог та захист від несплат боржників.

При аналізі застосування факторингу за кордоном слід звернути увагу на позитивний досвід міжнародного факторингу. Важливу роль тут відіграє експортний факторинг – експортер продає короткострокові кредити (зазвичай не більше 60–90 днів) своєму «факторинговому агенту» для експортної торгівлі. Для обслуговування своїх експортних клієнтів факторингові компанії (експорт-фактори) часто працюють спільно з іноземними факторинговими компаніями (імпорт-факторами), які функціонують у країні-імпортері.

Імпорт-фактори допомагають експорт-факторам отримати інформацію про існуючих або потенційних боржників у країні, застрахуватися від ризику неплатежів з боку іноземних боржників та стягнути дебіторську заборгованість. Для досягнення такої взаємодії факторингові компанії з різних країн укладають міжнародні факторингові угоди або вступають у міжнародні факторингові асоціації і групи. Було створено 3 найбільші міжнародні факторингові групи: Heller International Group, International Factors Group SC, Factors Chain International.

Показники міжнародного факторингу демонструють збільшення пропозиції кредитного забезпечення в бізнесі за рахунок використання непогашеної дебіторської заборгованості. Обсяги експортного факторингу в період 2010–2020 рр. зросли на 67,6% [4]. Фінансування дебіторської заборгованості є основним об'єктом асоціації та включає факторинг, розрахунок рахунків-фактур та інші рішення щодо фінансування ланцюга постачання.

Найбільша частка світового факторингу припадає на Європу і становить 66,10%. У 28 країнах ЄС загальний обсяг факторингу у 2019 р. становив 1,756 млрд євро [5]. Тому міжнародний факторинг як інструмент фінансування експортних операцій у світовій практиці все більше використовується, оскільки дає можливість швидко повертати і залучати кошти в оборот.

Впровадження зовнішніх факторингових операцій у практичну діяльність вітчизняних підприємств сприятиме збільшенню оборотності грошових коштів, підвищенню ліквідності активів, рентабельності та платоспроможності, приведе до підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства.

Отже, процес управління грошовими потоками може бути ефективним лише в тому разі, якщо його планування та аналіз матимуть системний і комплексний характер. Розробка планів грошових потоків є одним з основних напрямів удосконалення управління ними і може забезпечити поліпшення фінансового стану підприємства та отримання додаткового прибутку. Для поточного та оперативного управління грошовими

коштами доцільно використовувати «платіжний календар», основною метою розробки якого є встановлення конкретних термінів надходження грошових коштів і платежів підприємства і їх доведення до конкретних виконавців у формі планових завдань. Розглянуто сучасний фінансовий інструмент рефінансування дебіторської заборгованості – факторинг, обґрунтовано актуальність його застосування в сучасних умовах господарювання вітчизняними підприємствами.

### Список використаної літератури

1. Теннент Джон. Управление денежными потоками: как не оказаться на мели. *IPRbooks*. URL: <http://www.iprbookshop.ru/86738.html>
2. Бланк В.А. Основы финансового менеджмента: учебник. М.: ИНФРА-М, 2014. 411 с.
3. Любенко Н.М. Финансы підприємств: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2011. 264 с.
4. Конвенція УНІДРУА про міжнародний факторинг від 28 травня 1988. *Офіційний вісник України*. 2007. № 84. Ст. 3127.
5. Annual Review 2019. URL: <https://fci.nl/downloads/Annual%20Review%202019.pdf>
6. Цивільний кодекс України. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/T030435?an=844662&ed=2020\\_06\\_17](https://ips.ligazakon.net/document/T030435?an=844662&ed=2020_06_17)
7. Господарський кодекс України. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 18. Ст. 144.

### 3.6. Організація фінансового менеджменту на підприємстві

На сьогодні труднощі організації фінансового менеджменту на підприємства тісно пов'язані з формуванням та ефективним управлінням фінансовими ресурсами. Такий напрям, як фінансовий менеджмент допомагає вирішити завдання, пов'язані з процесом формування фінансових ресурсів, а також дає можливість отримати позитивні результати не тільки всередині підприємства, але й на ринку в довгостроковій перспективі.

Питанням дослідження фінансового менеджменту присвячено праці вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: І.Т. Балабанова, І.А. Блана, В.В. Ковальова, Г.Г. Кірейцева, М.Н. Крейниної, Є.Ф. Стоянової, В.М. Родіонової, Дж.К. Ван Хорна, Г. Сігела Джоела та ін. Але значна кількість питань залишається нерозкритою та потребує поглиблення розробки теоретичних і методологічних проблем фінансового менеджменту.

Як демонструє досвід, через відсутність детального і систематичного знання про власні фінанси, українські компанії втрачають до п'ятої частини доходів. У зв'язку з цим необхідним є створення і впровадження системи фінансового менеджменту. На шляху управління фінансами керівництво підприємств та організацій зустрічається з великим діапазоном труднощів, і, як підтверджує практика – це відсутність методології при складанні бюджету підприємства.

У сучасних умовах ринкових відносин управління фінансовими потоками на підприємстві в рамках фінансового менеджменту є основним етапом для досягнення позитивних результатів на ринку в довгостроковій перспективі.

Фінансовий менеджмент – це комплексна система забезпечення стійкості, надійності та ефективності управління фінансами. Вона включає в себе формування і планування фінансових показників з дотриманням наукових підходів і принципів менеджменту, балансу доходів і витрат, показників ефективності використання ресурсів, рентабельності роботи і товарів [1, с. 3].

Принципи та методи організації фінансового менеджменту сформували певну сферу знань – фінансовий менеджмент. Зміст фінансового менеджменту – це мистецтво керувати рухом фінансових ресурсів та фінансовими відносинами, що виникають між господарюючими суб'єктами в процесі руху фінансових ресурсів.

Існує низка проблем, що перешкоджають реалізації фінансового менеджменту на підприємстві. Управління фінансовими потоками в умовах дефіциту грошових коштів є найбільш проблематичною сферою фінансового менеджменту. Виникають труднощі й у сфері фінансового планування та бюджетування, в організації структури управління і структури фінансових служб. Неправильно розроблена стратегія фірми негативно позначається на розробці маркетингової політики і в ціноутворенні. Також непроста ситуація в економіці країни впливає на процес управління фінансовими ресурсами, що обумовлює відсутність можливості довго-

строкового планування на підприємстві і застосування складних схем при розрахунках. Слід зауважити, що вчасно здійснена діагностика різного роду проблем підприємства, моніторинг і контроль отриманих результатів допомагає уникнути значних фінансових втрат.

Організацію фінансового менеджменту на підприємстві зосереджено в умінні керівництва (фахівців) раціонально забезпечувати рух фінансових ресурсів, гарантувати економічну безпеку виробничого процесу від внутрішніх і зовнішніх факторів, оцінювати фінансово-господарські результати діяльності підприємства, виявляти недоліки, відхилення та розробляти відповідні заходи щодо усунення цих проблем.

При здійсненні такої діяльності фінансовий менеджер може зіткнутися з такими труднощами:

- відсутність розуміння керівництвом завдань підприємства;
- невиділення чітко уповноважених центрів прийняття управлінських рішень;
- нерозвинутість нормативної бази у сфері внутрішньофірмового планування;
- неправильне визначення потреб у поточних витратах підприємства;
- відсутність методики оцінки ризику та ін.

Крім організаційних проблем слід виділити проблему бюджетування. Бюджетування є основним елементом діяльності підприємства. На шляху впровадження цього процесу багато керівників зустрічаються з такими труднощами:

- відсутність єдиної методології складання бюджету підприємства;
- відсутність стабільної стандартизованої структури бюджету;
- збільшення обсягу виробничих завдань для співробітників.

Подолати ці проблеми можна тільки за наявності своєчасної повної, актуальної і систематизованої інформації про виконання бюджету, розробки відповідної методології складання та використання бюджету. Збільшенню зацікавленості співробітників у процесі бюджетування може сприяти проведення нарад, на яких буде сформовано стратегічні цілі підприємства, спрогнозовано можливі результати.

Слід відзначити одну з основних перешкод при здійсненні фінансового менеджменту – це неефективне використання оборотного капіталу підприємства. Структура і розмір оборотного капіталу впливають на показники, що характеризують фінансову стійкість підприємства.

Управління оборотним капіталом складається з трьох важливих стадій:

- грошової,
- виробничої,
- товарної.

На грошовій стадії необхідно забезпечити процес авансування оборотного капіталу в товарно-матеріальні ресурси. Далі створюється новий продукт на виробничій стадії, і потім вже здійснюється продаж готового продукту. Здійснення ефективного управління оборотним капіталом, як

одна з функцій фінансового менеджера, сприяє покращанню фінансового стану підприємства, забезпечує ліквідність і платоспроможність у цілому. Також формування методики ефективного розміщення оборотного капіталу на підприємстві дозволяє контролювати частину бюджетних коштів та спрямовувати їх у виробництво, що дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу.

Отже, фінансовий менеджмент – це наука про управління фінансами господарюючого суб'єкта або це управління фінансовими операціями, грошовими потоками, що покликані забезпечити своєчасне надходження необхідних фінансових ресурсів і їх раціональне використання відповідно до поставлених цілей.

Важливий показник, що потребує постійного аналізу та контролю – це фінансові ресурси господарюючого суб'єкта, його доходи і накопичення, до яких відносять виручку від продажу продукції, прибуток, амортизаційні фонди, отримані кредити, фінансову допомогу держави, фонди самострахування, доходи, отримані від цінних паперів. Слід відзначити, що тут інформаційними потоками може бути різного роду інформація:

- така, що надходить із зовнішнього середовища, тобто нормативно-правові акти, які регулюють діяльність підприємства, відомості про попит і пропозиції, індекси зростання цін виробників, індекси зміни купівельної спроможності населення, індекси інфляції, біржові котирування і т. д.;

- про умови господарської діяльності (зношеність основних фондів, залишки сировини і матеріалів, готової продукції на складі і т. д.);

- від керівництва (накази, розпорядження);

- про реалізацію (доставку готової продукції, прибутковість цінних паперів);

- про результати діяльності підприємства, стан виробництва (звіти про реалізацію готової продукції у натуральному і грошовому вираженні, прибутки і збитки, рух капіталу).

Принципи фінансового менеджменту можна означити таким чином:

- управління фінансами має бути пов'язане з усіма системами управління підприємства;

- управлінські рішення у сфері фінансового менеджменту мають бути динамічними;

- наявність різноманітних варіантів управлінських рішень;

- управління фінансами має бути орієнтоване на стратегічні цілі розвитку підприємства.

Важливим питанням, що стоїть перед фінансовим менеджментом підприємства, є максимізація ринкової вартості підприємства, яка досягається шляхом підвищення ринкової ціни акцій підприємства. Основною особливістю ефективного фінансового менеджменту підприємства є комплексний характер розвитку і формування всіх прийнятих управлінських рішень, не залежно від роду його діяльності, адже управлінські рішення не тільки тісно пов'язані між собою, але і взаємозалежні, що в будь-якому випадку має прямий або непрямий вплив на кінцевий результат і ефективність економічної діяльності підприємства.



Окремо взяте управлінське рішення, що спрямоване, наприклад, на розвиток торгового процесу на підприємстві, яким би оптимальним воно не здавалося з інноваційної точки зору, може бути не таким ефективним, як спочатку очікувалося з урахуванням виду торговельної діяльності підприємства і може призвести до негативних наслідків для його фінансового стану. Внаслідок чого фінансовий менеджмент у торговому підприємстві має досліджуватися комплексно як система дій і складатися з розробки сукупності управлінських рішень, кожне з яких має робити певний внесок у результативність діяльності торгового підприємства [4]. Отже, всі управлінські рішення, які приймаються щодо фінансових ресурсів і організації грошового обороту, теж взаємопов'язані, і так чи інакше впливають на результати фінансової діяльності торгового підприємства, і фінансовий менеджер повинен аналізувати всі управлінські рішення в комплексі.

Усі торгові підприємства мають багато спільного, однак існують і відмінності між організаційними формами, технологіями торгового процесу і умовами господарювання, що впливають на особливості процесу менеджменту, їхню діяльність і на кінцевий її результат. Фінансовий менеджмент торгового підприємства покликаний враховувати ці відмінності в процесі формування управлінських рішень з усіх аспектів діяльності з тим, щоб отримати найкращі результати. Менеджмент у процесі торгівлі не передбачає копіювання стандартних управлінських рішень, а лише сприяє визначенню алгоритму ефективної їх розробки в конкретних умовах діяльності торгового підприємства [3].

Ще одна особливість фінансового менеджменту торгового підприємства полягає не тільки в проблемі формування його фінансової бази, а також у забезпеченні джерел фінансування та ефективного управління фінансами організації. Успішна фінансово-господарська діяльність торговельних підприємств, їх життєдіяльність і фінансові результати роботи безпосередньо залежать від застосовуваних методів фінансового менеджменту, оскільки вони змушені приділяти значну увагу проблемам формування власних фінансових ресурсів, контролювати їх раціональне використання, застосовуючи різні способи поліпшення свого фінансового стану. Як правило, у торгівлі вирішенням фінансових питань займається керівник або власник бізнесу. І тільки при збільшенні масштабу підприємства виникає необхідність у залученні фахівців, які займаються питаннями фінансового менеджменту (фінансист, бухгалтер).

Фінансовий менеджмент, базуючись на новітніх досягненнях у сфері управління, усіх прогресивних перетвореннях у практиці господарювання зарубіжних та вітчизняних підприємств, спроможний змінювати систему цінностей, пріоритети і тенденції розвитку економічних суб'єктів господарювання. Із ним пов'язують упровадження принципово нових форм і методів організації фінансової роботи, використання сучасних механізмів фінансового ринку. Сучасні тенденції у фінансовому менеджменті найвищою метою діяльності визначають зростання вартості підприємства та



доходів його власників. З цієї точки зору фінансового менеджера слід розглядати як посередника між підприємством та інвесторами, а суб'єкт господарювання виступає як «клієнт» інвесторів.

Світові лідери у сфері управлінського консалтингу серед найважливіших критеріїв ефективного фінансового менеджменту виділяють досягнення якомога більшої ринкової доданої вартості. Цей підхід здобув назву менеджменту, що базується на управлінні вартістю, або VBM-менеджменту (VBM – Value Based Management). Вважається, що VBM-підхід належить до передового фінансового менеджменту. Вартісна ідеологія відображає зацікавленість вищого керівництва компанії у створенні вартості для акціонерів. Вартість компанії визначається її дисконтованими майбутніми грошовими потоками, і нова вартість створюється лише тоді, коли компанії отримують віддачу від інвестованого капіталу, яка перевищує витрати на залучення капіталу. При цьому зростання добробуту власників вимірюється не обсягом введених у дію потужностей, кількістю найнятих працівників чи оборотом компанії, а ринковою вартістю підприємства.

Управління вартістю спрямоване на якісне покращання стратегічних та оперативних рішень на всіх рівнях підприємства за рахунок концентрації зусиль всіх осіб, які ухвалюють рішення, на ключових факторах вартості. Правильно налагоджене управління вартістю означає, що всі прагнення компанії, аналітичні методи та прийоми менеджменту спрямовані на максимізацію вартості. Управління вартістю принципово відрізняється від критеріїв управління, прийнятих у 60–70-ті роки XX ст. В основі VBM-менеджменту лежить управління інтегрованим фінансовим показником – вартістю компанії. Такий підхід з'явився в результаті еволюції цілої низки фінансових показників.

Розподіл проблем фінансового менеджменту за ступенем значущості можна подати таким чином:

- управління фінансовими потоками (дефіцит грошових коштів) – 25%;
- складання фінансового плану, бюджетування – 17%;
- освоєння системи управлінського обліку – 14%;
- антикризове управління – 10%;
- розробка фінансово-економічної стратегії – 5%;
- управління витратами – 4%;
- оргструктура фінансової служби – 3%;
- інші завдання – 22% [1, с. 256].

Управління фінансовими потоками у зв'язку з дефіцитом коштів є найбільш проблематичною сферою фінансового менеджменту. Не обійшлося без труднощів і у сфері фінансового планування, антикризового управління, організаційної структури фінансових служб і управлінського обліку. Необхідно також підкреслити, що це далеко не повний перелік проблем фінансового менеджменту. Крім цього, потрібно відзначити ту обставину, що ці проблеми торкнулися різноманітних за своїми масштабами підприємства, подібна проблема пов'язує як компанії, на яких пра-

цюють сорок осіб, так і компанії з 6 000 працівників. Управління фінансовими потоками по праву вважається найбільш важким завданням у галузі фінансового менеджменту, безпосередньо з цієї причини їй і приділяється досить велика увага як керівництвом, так і провідними фахівцями підприємства.

Цей вид управління є проблемою фінансового менеджменту у зв'язку з великими розмірами невиплат. Ні для кого вже не є таємницею, що «живі» гроші з валової виручки фірми становлять досить скромний відсоток, що тягне за собою негативні наслідки для фірми. Таким чином, терміни, надані для розрахунків, збільшуються, у результаті чого відбувається зростання існуючого боргу (перед бюджетом, співробітниками підприємства тощо).

Слід відзначити, що до числа інших труднощів, які виникають перед фінансовим менеджментом, слід віднести відсутність грамотно розробленої стратегії фірми, результатом чого може бути ймовірність виникнення великої кількості грубих порушень у маркетинговій політиці, ціноутворенні та інших напрямках. Економічна ситуація, що сформувалася в нашій країні зокрема і в усьому світі в цілому, не може не позначитися на фінансовому управлінні. Мінливість економіки не дає можливості здійснювати довгострокові прогнози і застосовувати складні схеми при розрахунках. Безперечно, для оперативного виявлення проблем фінансового менеджменту та запобігання їх подальшого прояву потрібно вчасно здійснювати різного роду діагностику діяльності підприємства, моніторинг, дослідження отриманих результатів та інші заходи.

Фінансово-економічна нестабільність та невизначеність чинять негативний вплив на потенціал промислових підприємств: скорочуються (або в цілому перериваються) інвестиції в процесні та продуктові інновації, старіє і зношується виробниче обладнання і т. д. З метою збільшення залученості та ініціативності всіх членів ринкової економіки держава провела низку макроекономічних реформ: зміна цінової політики, стимулювання банківської діяльності, розвиток ринку цінних паперів і т. д. На перший план висуваються проблеми розробки нових концепцій управління, регулювання, планування, вирішення яких неможливе без гнучкого розвитку підприємства [6, с. 504].

Отже, управління компанією полягає в умінні раціонально розпоряджатися грошовими коштами і всіма ресурсами, крім того, здійснювати внутрішню самооцінку і давати прогнози стану виробництва з точки зору виконання характерних для нього функцій. Також керівництву необхідно забезпечувати економічну безпеку виробництва від різного роду проявів зовнішнього і внутрішнього походження, що впливають на перспективи розвитку підприємства, вживати заходів протидії загрозам.

Оцінка фінансово-господарських результатів вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання ясно демонструє, що ускладнення становища пов'язане з недостатнім професіоналізмом і відсутністю системного підходу в управлінні господарською діяльністю, брак систем-

ності тягне за собою нульову результативність використовуваних методів і розпорошення наявних фінансових ресурсів. Основні недоліки фінансового менеджменту економіст В.М. Попов вбачає у такому:

- відсутні чіткі цілі, розуміння завдань підприємства керівництвом;
- проблеми при визначенні потреб у поточних витратах (працівники, виробничі потужності тощо);
- плани і засоби більше не спускаються «зверху», і підприємство має саме орієнтуватися на ринку;
- на більшості підприємств немає системи подання достовірної інформації в потрібний час у потрібному місці [7, с. 656].

На наш погляд, цей перелік можна доповнити такими пунктами:

- фінансові плани не відрізняються «гнучкістю»;
- нерозвинутість нормативної бази у сфері внутрішньофірмового фінансового планування;
- центри прийняття управлінських рішень на підприємствах чітко не виділені;
- відсутність методики оцінки ризику, викликаного помилковими рішеннями, прийнятими керівництвом підприємства.

Отже, скрутне фінансове становище більшості українських підприємств пов'язане з труднощами організації ефективного фінансового менеджменту. Основною проблемою вітчизняних підприємств можна назвати неефективну структуру оборотного капіталу для забезпечення зростання виробництва. Матеріально-речові складові оборотного капіталу являють собою найбільш мобільну частину майна підприємства, а структура і розмір оборотних активів мають вплив на показники, що характеризують фінансовий стан компанії (платоспроможність, ліквідність). Таким чином, ефективна система управління оборотним капіталом необхідна для забезпечення ліквідності, платоспроможності та поліпшення фінансових результатів діяльності підприємства. У свою чергу, формування раціонального розміщення оборотного капіталу дозволяє вивільнити істотну суму грошових коштів і спрямувати їх у виробництво. Внаслідок цього збільшується ефективність виробництва, знижується потреба у грошових коштах з метою забезпечення безперервності виробничого процесу. Проведені дослідження вказують на те, що знижується ефективність розміщення і структура оборотного капіталу. Зокрема простежується підвищення питомої ваги дебіторської заборгованості в загальній сумі оборотного капіталу. Усіх цих проблем можна уникнути, якщо правильно організувати роботу всіх апаратів управління підприємством, зокрема й фінансового.

### Список використаної літератури

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2016. 192 с.
2. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: навчальний курс. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2018. 656 с.

3. Давиденко Н.М. Інформаційне забезпечення фінансового менеджменту для прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник національного аграрного університету*. К., 2001. Вип. 44. С. 70–72.

4. Давиденко Н.М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: Задруга, 2012. 516 с.

5. Хелферт Э. Теория финансового анализа. М.: 1996. 322 с.

6. Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2011. 256 с.

7. Володин А.А. Управление финансами (Финансы предприятия): учебник. М.: ИНФРА-М, 2011. 504 с.

8. Финансовый менеджмент: теория и практика / под ред. Е.С. Стояновой. М.: Перспектива, 2009. 656 с.

9. Маркарьян Е.А., Герасименко Г.П. Финансовый анализ. М.: Приор, 2010. 277 с.

10. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: М.: Вузовский учебник, 2019. 132 с.

## **Розділ 4**

### **ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В ГЛОБАЛЬНОМУ ВИМІРІ**

#### **4.1. Методи оцінки ефективності системи мотивації персоналу**

Основною рушійною силою розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання є персонал. Саме людський фактор дозволяє отримати значне зростання продуктивності та ефективності праці, сприяє зростанню прибутків підприємства. Головним фактором активізації трудової діяльності людських ресурсів, підвищення їх внеску у діяльність підприємства є мотивація.

Для організації ефективної системи мотивації праці персоналу необхідне врахування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, комплексне використання різних видів мотивації і застосування сучасних методів та інструментів оцінки ефективності мотивування різних категорій працівників.

Сучасна вітчизняна ринкова економіка ставить організації перед необхідністю підкорювати нові вершини, освоювати нові економічні відносини, вносити істотні зміни у сферу організації управління, в систему контролю всіх сфер діяльності господарюючих суб'єктів. У цих умовах підприємства самі будують стратегію своєї діяльності, самі концентрують ресурси на найбільш вигідне становище, будують відносини з партнерами по бізнесу, державними установами, самі визначають свою організаційну структуру системи управління персоналом.

Для будь-якої організації персонал є найбільш важливою складовою, оскільки, на відміну від матеріальних засобів, він здатний мислити, приймати рішення і критично оцінювати поставлені до нього вимоги. Саме

людські ресурси, за оцінками фахівців, є фактором успіху будь-якого бізнесу. Персонал формується, видозмінюється і розвивається залежно від діяльності працівників управлінської праці. Тому сучасні керівники прагнуть створювати працездатні й мотивовані команди однодумців.

З кожним днем стає все зрозумілішим, що жодна система управління персоналом не може успішно функціонувати без ефективної системи стимулів та мотивації до праці, яка б спонукала кожного окремого працівника якісно виконувати свої обов'язки та продуктивно працювати для досягнення конкретних цілей. Розробка методів ефективного механізму мотивації, що найбільш тісно узгоджує інтереси працівників зі стратегічними цілями підприємства, є ключовим завданням відділу кадрів.

Актуальність проблеми стимулювання і мотивації персоналу не заперечується ні наукою, ні практикою, оскільки правильно розроблена система допомагає не тільки підвищити соціальну, ділову і творчу активність співробітників підприємства, а й привести до успішних результатів діяльності організації та підвищити показники роботи підприємства в цілому.

Значний внесок у розвиток теорії мотивації, оцінку й вдосконалення її прикладних аспектів зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О. Амоша, Д. Богиня, Н. Борецька, М. Ведерников, Б. Генкін, В. Герчиков, В. Данюк, Г. Дмитренко, М. Дороніна, О. Єгоршин, А. Калина, А. Кібанов, А. Колот, Ю. Кокін, Г. Куліков, Е. Лібанова, Г. Слезінгер, М. Туган-Барановський, О. Турецький, Е. Уткін, О. Уманський та ін. Проте питання оцінки ефективності системи мотивації праці персоналу підприємства є не повністю дослідженим та потребує подальшого розгляду.

Одним з найважливіших факторів ефективного функціонування сучасних підприємств в умовах ринкової економіки є наявність стабільного, висококваліфікованого і мотивованого персоналу, здатного вирішувати завдання будь-якого рівня складності і досягати поставлених цілей.

Проблеми мотивації праці персоналу завжди вважались актуальними в економічному розвитку, адже кожен співробітник хоче працювати у нормальних умовах, отримувати якомога більшу заробітну плату, а працювати навпаки – менше. Внаслідок цього постає завдання перед керівництвом – знайти такий компроміс між умовами та оплатою праці, який задовольняв би робітників у цілому. Тому аналіз сутності мотивації є важливим завданням та нагальною потребою як для керівництва, так і для науковців.

У сучасних наукових дослідженнях немає однозначного трактування терміна «мотивації праці», але зміст категорії здебільшого набув сталості (табл. 4.1).

Отже, здійснюючи аналіз думок різних вчених у цій галузі, ми запропонували під мотивацією праці персоналу розуміти організаційно-економічний механізм, який поєднує зовнішні фактори впливу на особистість, визначаючи її поведінку щодо досягнення особистісних цілей і цілей організації.

На основі підходів до мотивації праці співробітників, принципів та моделей цього процесу будуються різні системи мотивації праці персоналу в різних країнах світу. Провідними системами є англо-американська,

західноєвропейська та японська. Незважаючи на відмінності, що існують між цими моделями, їх об'єднують і спільні риси, які доцільно досліджувати для адаптації до вітчизняної моделі з урахуванням особливостей управління персоналом вітчизняних організацій [18].

Таблиця 4.1

## Дефініція поняття «мотивація праці» в наукових дослідженнях\*

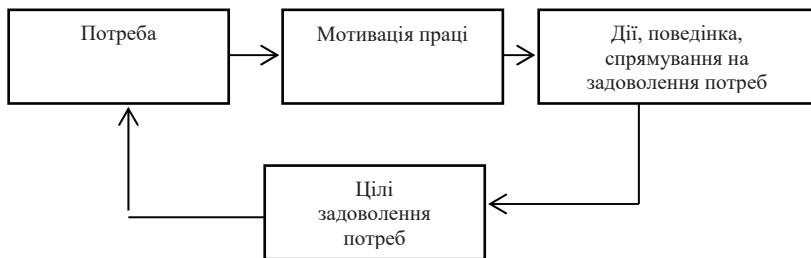
Джерело	Визначення поняття
Н. Багієв	Процес інтенсифікації стимулів індивідуума або їх групи з метою активізації їх дій з ухвалення рішення про задоволення якоїсь потреби [1]
А.М. Колот	Блага-стимули, які, у свою чергу, спонукають робітника до певної поведінки [12, с. 89]
О.А. Бугуцький	Система заходів, спрямована на підвищення продуктивності праці, поліпшення її якості й професійне зростання [3, с. 78]
О.Л. Єськов	«сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які спонукають людину до ефективної діяльності та надають цій діяльності спрямованості у досягненні визначеної мети» [8, с. 9]
В.Д. Курманська	Спонування суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення певних цілей, наявність інтересу до такої діяльності і способи його ініціації [14, с. 26]
О.Є. Кузьмін	Вид управлінської діяльності, що забезпечує процес спонування себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації [13, с. 156]
А.О. Машлякевич	Позиція, що спонукає людину діяти цілеспрямованим чином; процес пробудження себе та інших людей до дій, що дозволяють досягти цілей організації [16, с. 182]
М. Мескон	Процес стимулювання самого себе та інших на діяльність, спрямовану на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації [16, с. 221]
А.Ю. Осіпова	Зовнішнє спонування економічного суб'єкта до діяльності задля досягнення певних цілей, наявність інтересу до такої діяльності і способи його ініціації, мотивації [18, с. 54]
К.І. Пілігрим	Процес впливу на людину за допомогою необхідного для неї зовнішнього предмету (дії), що спонукає людину до певних дій [20, с. 14]

\*Джерело: систематизовано автором.

На нашу думку, розробляючи систему мотивації праці в Україні, не можна брати до уваги лише одну з трьох існуючих систем, потрібно розглядати всі можливі критерії мотивації праці персоналу і обирати ті, які можна адаптувати до нашої країни.

Історичний розріз формування концептуальних засад теорії мотивації персоналу дозволяє виділити основні концепції мотивації: технологічну, дефіцитну, програмну, ментальну, патріархальну, корпоративну та концепцію мотивації людських ресурсів [7, с. 339].

Розглянемо структуру мотивації праці (рис. 4.1.)



**Рис. 4.1. Структура мотивації праці**

Джерело: складено автором на підставі [66, с. 98].

У науковій літературі існує розгалужена система класифікації методів мотивації праці персоналу, яку можна поділити на: організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні, які є досить поширеними в сучасній управлінській практиці. На рис. 4.2 наведено класифікацію, базовану на мотиваційній спрямованості методів управління.



**Рис. 4.2. Класифікація методів управління мотивацією праці персоналу**

Джерело: складено автором на підставі:[2, с. 112].



Ця класифікація методів мотивації праці є класичною. Але різні вчені виділяють модифіковані класифікації, доповнюють та ускладнюють їх. Так, С.А. Шапіро виділяє дві основні групи методів: перша – методи матеріальної мотивації праці, які поділяються на грошові та негрошові, друга – методи нематеріального стимулювання праці [23, с. 224].

Сучасна практика ведення бізнесу в Україні доводить, що невід'ємною складовою розвитку підприємства є створення (побудова) ефективної системи мотивації праці персоналу. Звідси очевидно, що питання ідентифікації, аналізу і оцінювання ефективності системи мотивації праці персоналу на підприємстві є надзвичайно важливими та актуальними.

Вмотивованість співробітників на досягнення високих результатів – гарантія ефективної роботи компанії, тому важливо підтримувати її на високому рівні, періодично проводячи оціночні заходи і виявляючи, наскільки дійові методи мотивації використовуються на підприємстві. Оцінка рівня мотивації персоналу може бути первинною і вторинною.

Первинна оцінка мотивації проводиться на етапі прийому на роботу нового співробітника. Основна мета її проведення – з'ясувати, наскільки людина зацікавлена в продуктивній роботі у певного роботодавця, на певному робочому місці, чи бачить вона перспективи в своїй роботі, чи готова вона до подальшого навчання і розвитку. Якщо оцінка мотивації проводиться неформально, з її допомогою вже на цьому етапі можна буде виявити перспективних співробітників, готових повністю використовувати свій потенціал, розвивати наявні і здобувати нові професійні та особистісні компетенції. Це дозволить вирішити питання про доцільність інвестицій у навчання співробітника.

Вторинна оцінка рівня мотивації персоналу проводиться з регулярною періодичністю серед співробітників, що вже працюють на підприємстві. Її метою є не тільки оцінка ефективності мотивації персоналу, необхідна для оптимізації управління кадрами, але і виявлення наявної у конкретних працівників, які проявили свої здібності, зацікавленості в подальшому розвитку. Вторинна оцінка дозволяє моніторити зміну мотивуючих факторів, а також виявляти серед співробітників тих, хто прагне працювати над собою, набувати нових якостей і навичок, необхідних як для підвищення ефективності роботи, так і для подальшого кар'єрного зростання.

Важливо відзначити, що в цей час не існує єдиного загальноприйнятого підходу до аналізу ефективності мотивації персоналу на підприємствах. У зв'язку з цим зроблено спробу систематизувати існуючі у вітчизняній економічній теорії і практиці підходи до оцінки ефективності мотивації персоналу на підприємстві. У ході дослідження було виявлено п'ять підходів, що дозволяють провести аналіз ефективності мотивації праці:

- 1) базований на аналізі відхилення фактичних витрат на мотивацію співробітників від планових (актуальний для планової економіки);

2) такий, що передбачає економічну оцінку роботи підприємства до впровадження системи мотивації і після її впровадження;

3) базований на аналізі думок співробітників підприємства, щодо яких застосовується система мотивації;

4) спирається на принцип ефективного розподілу ресурсів в економічних системах, запропонований В. Парето;

5) базований на понятті економічної ефективності, який передбачає порівняння результатів (ефектів) від функціонування системи мотивації на підприємстві та витрат на її функціонування.

У рамках першого план-фактного підходу, дослідник В.О. Занора [9] запропонував проводити «аналіз матеріального стимулювання праці», використовуючи факторний аналіз відхилення фактичних показників від «нормативів заробітної плати на гривню нормативно-чистої продукції». Аналогічного принципу оцінки дотримуються О.М. Гуцан [5], який доповнив аналіз розрахунком групи факторів («вдосконалення організації праці», «зміна обсягу», «структура виробництва»), а також Д.А. Сидовицький [6], який запропонував комплексну методику розробки системи мотивації персоналу, що включає її оцінку та доопрацювання за допомогою:

1) факторного аналізу («вивчення і кількісне вимірювання впливу факторів на зміну величини винагороди персоналу»);

2) аналізу ризиків («пов'язаних з невиконанням фінансових зобов'язань перед персоналом і з ризиком неправильно обраної (неефективної) моделі винагороди персоналу, що вступила в суперечність з бізнес-стратегією організації»);

3) «порівняльного аналізу і вивчення прогресивних форм винагороди персоналу, що сприяють розробці стратегії мотивації персоналу»;

4) «аналізу й оцінки ефективності видів винагороди і їх впливу на кінцеві результати діяльності організації»;

5) «визначення оптимального розміру коштів на винагороду, виходячи з планованої результативності господарської діяльності організації» [6].

Необхідно відзначити, що цей «лан-фактний підхід широко застосовувався в умовах планової економіки, характерної для України до 90-х років минулого століття. При цьому в сучасних ринкових умовах функціонування підприємств він може розглядатися тільки як додатковий напрям оцінки ефективності мотивації праці. В умовах мінливого ринкового середовища планування показників систем мотивації на підприємствах є не метою процесу мотивації персоналу, а інструментом оцінки ефективності системи планування підприємства, що не дозволяє віднести цей підхід до актуальних на сьогодні напрямів оцінки ефективності мотивації персоналу.

Другий підхід до оцінки ефективності мотивації персоналу на підприємстві ґрунтується на економічному аналізі роботи підприємства, яка характеризується різними економічними показниками, зокрема

пов'язаними з витратами на мотивацію. При цьому оцінка проводиться на підставі аналізу роботи організації до і після впровадження системи мотивації персоналу.

Так, Н.В. Волкова [4] пропонує проводити аналіз системи мотивації персоналу, оцінюючи рівень економічного розвитку підприємства (Куер), що розглядається як корінь з числа, отриманого в результаті добутку п'яти показників, що характеризують роботу підприємства:

$$K_{уер} = \sqrt[5]{T_{зпт} \times T_{зфв} \times T_{зок} \times T_{ззв} \times T_{зрт}}, \quad (4.1)$$

де  $T_{зпт}$  – темп зростання продуктивності праці одного працівника в порівнянних цінах;  $T_{зфв}$  – темп зростання фондовіддачі;  $T_{зок}$  – темп зростання оборотності оборотних коштів;  $T_{ззв}$  – темп зростання затратовіддачі;  $T_{зрт}$  – темп зростання рентабельності продажів.

Л.П. Червінська [20] проводить оцінку мотивації праці в торговельних організаціях, розраховуючи групу показників, що характеризують, з одного боку, роботу підприємства, з іншого боку, задоволеність працівників. До показників «ефективності матеріального стимулювання праці з позиції зацікавлених груп» вона відносить:

- рівень витрат на оплату праці;
- суму відносної економії (перевитрати) на оплату праці;
- рівень витрат на робочу силу в товарообігу;
- рівень витрат на виплату «соціального пакету» в товарообігу;
- частку «соціального пакету» в загальній сумі витрат на робочу силу;
- рівень витрат на навчання в товарообігу;
- частку працівників, які пройшли навчання;
- віддачу матеріальної мотивації праці;
- ємність матеріальної мотивації праці;
- рентабельність матеріальної мотивації праці;
- коефіцієнт співвідношення темпів зростання товарообігу і темпів зростання матеріальної мотивації праці;
- коефіцієнт співвідношення темпів зростання чистого прибутку і темпів зростання матеріальної мотивації праці;
- коефіцієнт співвідношення темпів зростання витрат обігу і темпів зростання витрат на оплату праці;
- коефіцієнт співвідношення темпів зростання чистого прибутку і темпів зростання інших виплат матеріальної мотивації праці;
- середньорічна заробітна плата в цілому на одного працівника;
- сума «соціального пакету» на одного працівника;
- середньорічні соціальні виплати на одного працівника;
- середньорічні інші виплати матеріальної мотивації праці на одного працівника;
- частка суми соціальних виплат працівнику в загальній сумі «соціального пакету»;

- витрати на навчання на одного працівника;
- коефіцієнт співвідношення темпів зростання продуктивності праці і темпів зростання інших виплат матеріальної мотивації праці на одного працівника.

До дослідників, що розглядають у рамках другого підходу, ефективність мотивації як частину комплексного економічного аналізу підприємства, з визначенням показників, які, на думку авторів, дозволяють оцінити існуючу на підприємстві систему мотивації, можна також віднести І.М. Польшина [21].

Другий підхід до оцінки ефективності мотивації персоналу підприємств має істотні переваги, оскільки він базований на зіставленні ефективної роботи підприємства з функціонуванням системи мотивації праці. Фактично він акцентує увагу на основному завданні системи мотивації персоналу: сприяти поліпшенню роботи всього підприємства. Однак поряд з очевидною перевагою необхідно відзначити певний недолік цього підходу. Він пов'язаний зі складністю визначення набору коефіцієнтів, що характеризують роботу підприємства, що не дозволяє проводити однозначну оцінку ефективності мотивації персоналу.

Третій підхід до оцінки ефективності стимулювання персоналу на підприємстві передбачає соціологічну оцінку з боку співробітників підприємства. Такі дослідники, як О.В. Захарова [10], В.Д. Курманська [14] та А.Ю. Осіпова [18] пропонують оцінювати ефективність стимулювання співробітників на основі проведення соціологічних досліджень за допомогою анкетних опитувань працівників підприємства. А.О. Машлякевич розглядає «інтегрований показник ступеня задоволеності системою матеріальної мотивації праці» [15]:

$$I_{\text{задов}}^{MCT} = \frac{\sum_{i=1}^n MCT_i \times B_i}{\sum B_i}, \quad (4.2)$$

де  $MCT_i$  – частка респондентів, які оцінили складові матеріальної мотивації праці (розмір заробітної плати, соціального пакета, преміальних виплат, складові соціального пакета) як «цілком задоволений» і «задоволений», %;  $n$  – кількість факторів;  $B_i$  – вага значущості складових матеріальної мотивації праці для працівника, %.

Аналізований підхід до оцінки ефективності мотивації персоналу не дозволяє проводити адекватну оцінку систем мотивації праці, оскільки в ньому відсутні базові принципи теорії управління персоналом. Усі існуючі інструменти управління персоналом, включаючи мотивацію праці, спрямовані на виконання завдань підприємства, а опрацювання мотиваційних і стимулюючих механізмів тільки з позиції задоволеності персоналу робить систему стимулювання абсолютно неефективною для роботи самого підприємства. Також необхідно відзначити, що методи

оцінки мотивації праці в рамках третього підходу повністю ґрунтуються на суб'єктивних даних, що ставить під сумнів їх соціальну значущість для прийняття об'єктивних управлінських рішень.

Четвертим підходом до оцінки ефективності системи мотивації можна назвати запропонований дослідниками принцип ефективного розподілу ресурсів в економічних системах, запропонований В. Парето (оптимальний стан ринку за Парето [19]). Оцінка проводиться, виходячи з того, що «ефективним вибором вважається ситуація, коли неможливо поліпшити становище одного економічного агента, не погіршивши при цьому становище будь-якого іншого» [19]. Однак описуваний підхід методично не опрацьований, що ускладнює його практичне застосування в роботі підприємств.

П'ятий підхід до оцінки ефективності мотивації персоналу на підприємстві базований на понятті «економічна ефективність» як «результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням (або зіставленням) отриманого економічного ефекту, результату до витрат факторів, ресурсів, який зумовив отримання цього результату» [12]. При цьому під економічним ефектом найчастіше дослідники розглядають такі показники, як «прибуток», «продаж», «товарообіг», а під витратами, такі показники, як «ФОП» і «загальний обсяг мотивуючих виплат». Так, А.Я. Кібанов [11] пропонує проводити оцінку ефективності на основі показника «рентабельність мотивації персоналу», що розраховується за формулою:

$$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Мотиваційні витрати}} \times 100\% . \quad (4.3)$$

Дослідник С.А. Шапіро [23] також базує свій аналіз на понятті економічної ефективності, при цьому під економічним результатом він розуміє «ефект від трудової діяльності, який може набувати різної форми й оцінюватися різними показниками, а під ресурсами – витрати на робочу силу» [23]. Автор пропонує проводити оцінку шляхом зіставлення зміни економічного ефекту в результаті ухвалених управлінських рішень.

Розглянемо один з варіантів оцінки ефективності мотивації, запропонований С.А. Шапіро. Дослідник розраховує показник «сумарної ефективності», що враховує ефекти, які виникають при збільшенні продуктивності праці, зниженні плинності кадрів і при навчанні персоналу з подальшим поєднанням декількох професій [23]:

$$E_c = E_n + E_m + E_{nn}, \quad (4.4)$$

де  $E_c$  – показник сумарної ефективності;  $E_n$  – ефект від збільшення продуктивності праці (за місяць);  $E_m$  – ефект від зменшення плинності кадрів (щомісячний);  $E_{nn}$  – ефект від навчання з подальшим поєднанням професій.

При цьому ефект від продуктивності праці розраховується як різниця між продуктивністю праці на підприємстві до впровадження системи мотивації і після.

Ефект від плинності кадрів – це різниця між коефіцієнтом плинності до роботи системи мотивації і після, де коефіцієнт плинності є часткою звільнених працівників у середньообліковій чисельності всіх працівників підприємства.

Ефект від навчання персоналу розраховується як різниця між зменшеним фондом оплати праці (в результаті скорочення загального числа співробітників за рахунок навчених суміжним професіям) і потребами витрат на навчання [23].

Дослідник О.П. Єлець також пропонує визначати ефективність системи мотивації праці «на основі зіставлення економічного ефекту, отриманого від їх реалізації, з необхідними для цього матеріальними витратами» [7]. Автором пропонується економічна оцінка декількох варіантів економічних ефектів, одержуваних у результаті «вдосконалення системи мотивації».

Цей підхід до оцінки ефективності мотивації праці, базований на понятті «економічна ефективність», з нашої точки зору, є найбільш результативним у ринкових умовах, що характеризуються жорстким конкурентним середовищем і обмеженістю ресурсів, оскільки він найбільш послідовно вибудовує залежність між використовуваними ресурсами і одержуваними результатами. Весь аналіз будується на зіставленні витрат і ефектів від них, що дозволяє, по-перше, отримувати запланований результат, а, по-друге, витратити на його досягнення найменшу кількість ресурсів.

Перелічені вище методики оцінки ефективності мотивації персоналу на підприємствах нами пропонується доповнити принципово новим підходом, що в цей час мало розроблений у рамках теорії і практики управління персоналом.

Пропонований підхід базований на розгляді ефективності системи мотивації співробітників як оптимізаційного завдання дослідження операцій, в якій оптимізуються ресурси, необхідні для досягнення стратегічних цілей підприємства. Виходячи з ефективності роботи всього підприємства, ми можемо говорити про те, що система мотивації персоналу є ефективною в тому випадку, якщо вона дозволяє підприємству в найкоротші терміни і з найменшими витратами досягати стратегічних цілей.

Фактично цей підхід передбачає формулювання оптимізаційного завдання, де цільова функція задає досягнення максимального, мінімального або заданого значення показника, що відображає стратегічну мету підприємства, а система обмежень є низкою умов, в яких час, необхідний для досягнення стратегічної мети, і витрати пов'язані з реалізацією стратегічних завдань, що прагнуть до мінімуму. При цьому враховуються всі необхідні витрати підприємства, а не тільки, пов'язані із системою мотивації персоналу.

У даному випадку мається на увазі, що ефективна система мотивації безпосередньо впливає на зменшення загальної величини витрат підприємства. Окремо для досягнення стратегічної мети розглядається ситуація, коли відсутність системи мотивації не дозволяє досягти оптимуму цільової функції (тобто стратегічної мети) за жодних умов.

Описуваний підхід передбачає проведення оцінки на основі порівняння показників оптимізаційного завдання без застосування системи мотивації і з її застосуванням. При цьому для кожного підприємства подібна оцінка буде індивідуальною, а порівняння з іншими аналогічними підприємствами вбачається недоцільним.

Для аналізу ефективності системи мотивації праці персоналу, необхідно обрати такий інструментарій, який буде відповідати вимогам стратегічної спрямованості, інформативності, комплексності, гнучкості, об'єктивності, прозорості, економічності, надійності та достовірності.

Оцінка рівня мотивації персоналу організації дозволяє не тільки вибрати і застосовувати найдійовіші мотивуючі фактори, що гарантують високу продуктивність праці. Використовуючи методи оцінки мотивації персоналу можна також виявити найбільш перспективних співробітників, вкладаючи кошти в навчання і розвиток яких, компанія зможе тим самим інвестувати їх у свій подальший розвиток і забезпечити собі конкурентну перевагу.

### Список використаної літератури

1. Багиев Н. Маркетинг: терминологический словарь. URL: <http://vocable.ru/dictionary/83/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF/>
2. Бердник А.А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Київський національний університет технологій та дизайну*. 2015. № 1 (6). С.112–116.
3. Богущкий О.А. Фактори розвитку мотивації праці. *Економіка АПК*. 2009. № 7. С. 78–86.
4. Волкова Н.В., Ковальчук І.В. Порівняльний аналіз сучасних методів оцінки персоналу з позиції вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. 2015. № 12 (27), грудень. Ч. 1. С. 134–137.
5. Гуцан О.М. Формування системи мотивації виробничого персоналу на машинобудівному підприємстві: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / НТУ «Харків. політехнічний ін-т». Харків, 2015. 198 с.
6. Ендовицкий Д.А., Беленова Н.Н. Комплексный анализ деятельности управленческого персонала: научное издание. М.: КноРус, 2010. 280 с.
7. Єлець О.П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2. С. 78–83.



8. Єськов О.Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика». Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. 35 с.
9. Занора В.О., Войтко С.В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень: монографія. Київ: Політехніка, 2017. 224 с.
10. Захарова О.В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування: монографія. Донецьк: «ДВНЗ ДонНТУ», 2010. 378 с.
11. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. М.: ИНФРА-М, 2014. 447 с.
12. Колот А.М. Мотивация персонала: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 345 с.
13. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 416 с.
14. Курманська В.Д. Мотивация персонала у системі управління людськими ресурсами в сучасних умовах господарювання. Ринок праці та зайнятість населення. 2014. № 3. С. 26–29.
15. Машлякевич А.О. Мотивация персонала в умовах економічної кризи. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 1. С. 182–186.
16. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997. 704 с.
17. Мочерний С.В. Економічний словник-довідник / ред. д-ра екон. наук, проф. С.В. Мочерного. К.: Феміна, 1995. 368 с.
18. Осіпова А.Ю. Мотивация як складова механізму забезпечення ефективного використання персоналу підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 4 (1). С. 54–59.
19. Парето В. Чистая экономия. Воронеж, 1912.
20. Пілігрим К.І. Формування механізму розвитку мотивації персоналу туристичних підприємств: дис. ... канд. екон. наук за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Державний університет телекомунікацій Міністерства освіти і науки України. К., 2017. 221 с.
21. Польшина І.М. Система показників КРІ та мотивація персоналу: нерозривно пов'язані поняття. *Управління розвитком*. 2014. № 9. С. 150–151.
22. Червінська Л.П. Економіка праці. К.: Центр учбової літератури, 2010. 288 с.
23. Шапиро С.А. Мотивация. М.: ГроссМедиа, 2010. С. 224.



## 4.2. Напрями вдосконалення інноваційної діяльності підприємства

Сучасний світ є динамічним, для того щоб підприємству бути успішним у довгостроковій перспективі, необхідні постійні зміни та покращання. Інновації набувають особливої актуальності, при чому не тільки технологічні й технічні інновації, а й управлінські. Для їх успішної реалізації необхідні наявність відповідного інноваційного потенціалу, перш за все інтелектуального та фінансового. Усе це дає можливість трансформувати наявні ресурси в технологічний розвиток.

Важливими напрямками інноваційної діяльності підприємства є оновлення виробництва, реорганізації попередньої діяльності, заміна одних структурних елементів іншими, доповнення наявних елементів новими технологіями. Об'єктами інновації на підприємстві є засоби виробництва і технологічні процеси; вироблена продукція та її якість; людський потенціал та розвиток творчої й активної особистості; соціальна сфера, включаючи зміну поведінки співробітників організації; організаційний розвиток.

Зазвичай основна увага в управлінні інноваціями приділяється їх технічним і технологічним аспектам, хоча в сучасних умовах організаційній та маркетингові питання інноваційної діяльності набувають особливого значення.

Нижче розглянемо вдосконалення інноваційної діяльності ДП «КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля» (надалі ДП «КБ «Південне»). Космічна галузь – один з найважливіших напрямів розвитку науки і технічних інновацій. Інноваційний і науково-технічний потенціал ДП «КБ «Південне» дозволяє вирішувати найрізноманітніші завдання у цій сфері, бути йому конкурентним гравцем на ринку космічних проєктів, виступати з власними пропозиціями, пропонувати нові продукти й послуги, брати участь у складних національних і міжнародних проєктах будь-якого рівня складності. ДП «КБ «Південне» має успішну репутацію в космічній галузі, але потрібний подальший динамічний розвиток, тому що все більш активними на цьому ринку стають приватні компанії, які спонукають усіх учасників ринку до більш активних дій не тільки з розробки й реалізації інновацій, а й їх просування.

Інноваційна діяльність підприємства – багатогранне поняття, яке розглядається, як у законодавстві, так і провідними фахівцями в галузі економіки й техніки.

Розглянемо основні підходи до трактування поняття «інноваційна діяльність».

Згідно із Законом України «Про інвестиційну діяльність», «інноваційна діяльність – випуск та розповсюдження принципово нових видів техніки і технологій; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізація довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін стану продуктивних сил; розробка та впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соці-

ального та екологічного становища» [1]. Згідно з цим визначенням, інноваційна діяльність стосується тільки розробки та впровадження нових технологій і техніки, результатів фундаментальних досліджень, чим обмежується кількість підприємств, які можуть бути суб'єктами інноваційної діяльності.

Закон України «Про інноваційну діяльність» дає таке визначення інноваційної діяльності – «діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг» [2]. Акцент у цьому визначенні зроблено на комерціалізації результатів наукових досліджень та можливості розробки конкурентоспроможної продукції, тобто роль маркетингових аспектів інновацій збільшується.

Стаття 325 Господарського Кодексу України трактує інноваційну діяльність у сфері господарювання як «діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя» [3]. У цьому визначенні наголошується на довгостроковості та тривалості інноваційних проєктів. Також увага звертається на те, що інноваційна діяльність пов'язана з впровадженням науково-технічних досягнень не тільки у виробництво, а й інші сфери життя.

А.Я. Кузнецова та інші дають таке визначення: інноваційна діяльність – «діяльність щодо забезпечення здійснення всього інноваційного процесу» [4, с. 124]. На нашу думку, це визначення повною мірою визначає інноваційну діяльність незалежно від виду діяльності підприємства, наукомісткості його процесів і технологій.

О.В. Тарасова визначає інноваційну діяльність як «комплекс практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління та ін.» [5, с. 40]. У цьому визначенні чітко виділено не тільки технічні або технологічні інновації, а й управлінські. Саме управлінські інновації набувають актуальності в сучасному світі та можуть бути реалізовані будь-яким підприємством незалежно від виду його основної діяльності.

О.Г. Шпикуляк дає таке визначення інноваційної діяльності: «такий вид діяльності, який на основі результатів наукових досліджень забезпечує створення принципово нової продукції, нової послуги, в результаті яких з'являється те, чого раніше не було» [6, с. 75]. Це визначення також звертає увагу на те, що інновації пов'язані не тільки зі сферою виробництва, результатом інновацій може бути й послуга.

Отже, можна дійти висновку, що інноваційна діяльність спрямована на пошук та реалізацію інновацій з метою розширення асортименту та підвищення якості продукції, вдосконалення технології та організації виробництва, створення нових послуг. Основою інноваційної діяльності є новизна її результатів, орієнтація на потреби споживачів, формування підґрунтя для комерціалізації її результатів.

Виділимо основні етапи інноваційної діяльності: виявлення проблемних питань підприємства; здійснення відповідного інноваційного процесу; організацію інноваційної діяльності в умовах підприємства.

До основних факторів внутрішнього впливу на інноваційний потенціал підприємства належать: матеріально-технічні ресурси; фінансова забезпеченість інноваційних процесів та проєктів; кадрова складова; сприятлива атмосфера в колективі.

Під впливом нововведень, за умови усвідомленої необхідності розв'язання великомасштабних завдань щодо переведення економіки на ринкові відносини та інтенсивний шлях розвитку мають місце істотні (нерідко радикальні) організаційні перетворення не лише безпосередньо у сфері виробництва, а й в усій системі його обслуговування та управління.

Для забезпечення ефективного управління інноваційним процесом важливо своєчасно виявляти та правильно оцінювати його тенденції, прогресивні й небажані зміни у формах організації виробництва та праці, функціонуванні окремих чи всієї сукупності елементів господарського механізму.

Інноваційною діяльністю у ДП «КБ «Південне» займаються працівники науково-дослідного, проєктного, конструкторського підрозділів. Під кожний проєкт створюється матрична структура до кінця проєкту.

Ця система управління приводить до повільної реалізації інноваційних ідей та розробок.

Завдання та функції бюро інноваційного розвитку наведено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

#### Завдання і функції бюро інноваційного розвитку

Завдання	Функції
Забезпечення єдиної політики КБ в науково-технічній, промисловій та інноваційній сферах	Розробка пріоритетів науково-технічного розвитку, виявлення критичних технологій у ДП «КБ «Південне». Розробка пропозицій з реформування науково-технічної та інноваційної діяльності ДП «КБ «Південне». Розробка пропозицій з реалізації стратегії розвитку науково-технічної, промислової та інноваційної сфер на короткостроковий та середньостроковий періоди
Забезпечення ефективної взаємодії та координації діяльності структурних підрозділів КБ у визначенні шляхів та в перетворенні й розвитку науково-технічної та інноваційної сфер щодо умов ринкової економіки	Визначення стратегічних інноваційних напрямів. Аналіз стану науково-технічної та інноваційної сфер. Координація діяльності з науково-технічного і технологічного співробітництва в зовнішній кооперації
Підвищення конкурентоспроможності науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт	Підготовка пропозицій зі стимулювання інноваційної діяльності

Закінчення табл. 4.2

Завдання	Функції
Підтримка й розвиток науково-технічного та інноваційного потенціалу підприємства	Сприяння в організації контролю за реалізацією проектів, що належать до компетенції підрозділу. Взаємодія з науково-дослідними інститутами, організаціями
Випуск наукомісткої продукції	Випуск наукомісткої продукції. Розробка й узгодження пропозицій з фінансування пріоритетних фундаментальних та прикладних досліджень, цільових науково-технічних та інноваційних програм

За результатами аналізу комплексу робіт короткострокового проекту визначено, що найбільш тривалі роботи – це аналіз проблем існуючого обладнання; виявлення шляхів вирішення існуючих проблем; формування концепції модернізації обладнання; затвердження концепції модернізації обладнання; аналіз отриманих даних; виправлення недоліків; проведення випробувань; створення інструкції з експлуатації; проведення інструктажу роботи з модернізованим обладнанням.

Розраховано необхідну кількість працівників для бюро інноваційного розвитку за проектною трудомісткістю (9480 люд.-год/рік) – п'ять осіб.

Запропоновано таку структуру бюро інноваційного розвитку з такими посадами: заступник начальника науково-дослідного, проектного, конструкторського підрозділу (начальник бюро з інноваційного розвитку); головний спеціаліст бюро з інноваційного розвитку; провідний спеціаліст бюро з інноваційного розвитку; два спеціалісти бюро з інноваційного розвитку.

Функції начальника бюро з інноваційного розвитку: координує діяльність персоналу; здійснює контроль за своєчасним усуненням недоліків; здійснює розробку маркетингової політики.

Середні витрати із заробітної плати персоналу наведено в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

#### Середні витрати із заробітної плати

Посада	Кількість чоловік	Витрати на заробітну плату, грн
Начальник бюро	1	8 060,00
Головний спеціаліст	1	7 650,00
Провідний спеціаліст	1	7 050,00
Спеціаліст	2	$5\,900 \times 2 = 11\,800,00$
Усього	5	34 560,00

Функції бюро з інноваційного розвитку на 5 чоловік:

1. Розробка пріоритетів науково-технічного розвитку, виявлення критичних технологій.

2. Розробка пропозицій з реформування науково-технічної та інноваційної діяльності.

3. Розробка пропозицій з реалізації стратегії розвитку науково-технічної, промислової та інноваційної сфер на короткостроковий і середньостроковий періоди.

4. Аналіз стану науково-технічної та інноваційної сфер.

5. Координація діяльності з науково-технічного й технологічного співробітництва в зовнішній кооперації.

6. Підготовка пропозицій зі стимулювання інноваційної діяльності.

7. Розробка маркетингової програми для інноваційних проєктів.

8. Взаємодія з науково-дослідними інститутами, організаціями.

9. Випуск наукомісткої продукції.

10. Розрахунок економічної вигоди з проєктів.

11. Вироблення й узгодження пропозицій з фінансування пріоритетних фундаментальних і прикладних досліджень, цільових науково-технічних та інноваційних програм.

Ступінь досконалості організаційної структури проявляється у швидкодії системи управління та у високих кінцевих результатах діяльності організації.

Оцінка ефективності управління може бути проведена за рівнем реалізації завдань, надійності й організованості системи управління, швидкості й оптимальності прийнятих управлінських рішень. Оцінка ефективності є важливим елементом розробки проєктного рішення, що дозволяє визначити рівень прогресивності проєкту, що розробляється. Ефективність організаційної структури має оцінюватися на стадії проєктування для планування та здійснення заходів щодо вдосконалення управління.

Критерієм ефективності при порівнянні фактичного та проєктного варіантів організаційної структури служить можливість найбільш повного й стійкого досягнення кінцевих цілей системи управління при відносно менших витратах на її функціонування. Критерієм же ефективності заходів щодо вдосконалення організаційної структури служить можливість повного та стабільного досягнення встановлених цілей та скорочення витрат на управління.

У табл. 4.4 наведено розрахунок показників оцінки ефективності системи управління інноваційного бюро до та після впровадження нової організаційної структури управління.

Таблиця 4.4

**Розрахунок показників оцінки ефективності системи управління інноваційного бюро до та після впровадження нової організаційної структури управління**

Система напрямів оцінки ефективності	Основні критерії оцінки ефективності	Оцінка в балах (0–1)	
		I	II
Досягнення мети	Ступінь досягнення цілей	0,5	0,8
	Збереження і розвиток підрозділу як цілісної структури	0,5	0,8

Закінчення табл. 4.4

Система напрямів оцінки ефективності	Основні критерії оцінки ефективності	Оцінка в балах (0–1)	
		I	II
Якість функціонування	Співвідношення централізації та децентралізації	0,6	0,8
	Зростання гнучкості організаційних форм	0,5	0,6
	Ефективність поточної обробки інформації, включаючи її комплексність	0,5	0,7
	Швидкість і точність видачі інформації за спеціальними запитами	0,5	0,5
	Свочасність інформації	0,5	0,55
	Наявність необхідної інформації	0,6	0,6
Економічність	Ефективність керуючих	0,5	0,65
	Надійність рішень, пов'язана з їх обґрунтованістю	0,6	0,65
	Швидкість підготовки та прийняття рішень	0,4	0,55
	Гнучкість і послідовність прийнятих рішень	0,4	0,5
Зміни в якості робочої сили	Гнучкість системи просування по службі	0,5	0,6
	Повноваження працівників та їх відповідальність	0,4	0,65
	Ступінь задоволення роботою	0,6	0,75
Зовнішні та внутрішні соціально-економічні умови	Гнучкість і пристосованість до умов зовнішнього середовища	0,4	0,7
	Здатність підрозділу правильно сприймати, аналізувати і прогнозувати реальні зовнішні умови і своєчасно перерозподіляти ресурси	0,45	0,7
	Наявність обґрунтованих і добре сформульованих цілей	0,5	0,65
	Здатність ефективно використовувати ресурси	0,3	0,7
	Ступінь інтеграції підрозділів КБ, що забезпечує узгодженість їх дій для досягнення спільних цілей	0,4	0,6
Сума		9,65	13,05
Максимальна сума = 20			

Показники ефективності оцінювалися експертами в балах. Отримана оцінка в балах за базовим (I) і пропонованим (II) варіантами дозволяє

отримати кількісну характеристику майбутньої тенденції. Значення оцінки показників збільшилося на 3,4 бали, що говорить про майбутню тенденцію до збільшення.

Добір персоналу для бюро пропонується здійснювати за рахунок внутрішніх джерел. Для цього пропонується відділу кадрів провести анкетування, щоб зрозуміти, хто найбільше підходить на запропоновані посади, враховуючи рівень не тільки професійних навичок, а й soft skills.

У табл. 4.5 наведено розрахунок показників оцінки результатів інноваційної діяльності підрозділу до та після впровадження нової організаційної структури управління. Дані для розрахунків взято зі звітної документації ДП «КБ «Південне».

Таблиця 4.5

**Розрахунок показників оцінки результатів інноваційної діяльності підрозділу до та після впровадження нової організаційної структури управління**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Питома вага витрат на НДДКР	0,0025	0,003	0,056	0,109	0,162	0,216	0,269
Показник прибутковості реалізації інновації	1,26	1,27	1,5	1,73	1,96	2,19	2,42
Коефіцієнт прибутковості загального капіталу	1,18	1,2	1,38	1,56	1,74	1,92	2,1

Як видно з табл. 4.5, показник залучення фінансово-економічних ресурсів до інноваційної діяльності прогнозовано збільшуватиметься удвічі щорічно, показник прибутковості реалізації інновації прогнозовано збільшуватиметься на 20%, коефіцієнт прибутковості загального капіталу – на 15%, причиною чого є нові технологічні вимоги, вихід на нові ринки, скорочення виробничих витрат, зростання продуктивності праці та випуску продукції, поліпшення якості продукції, підвищення фондівіддачі, зменшення собівартості продукції, збільшення прибутку і рентабельності.

Кількісна оцінка результатів реалізації інноваційної стратегії за запропонованими показниками має здійснюватися з мінімальною періодичністю один раз на квартал і максимальною раз на рік. Якщо динаміка показників має позитивну тенденцію, то результати реалізації інноваційних заходів потрібно розглядати як ефективні. У разі погіршення показників необхідно провести факторні дослідження, що дозволять виявити причини негативних тенденцій.

Одним з основних факторів забезпечення стабільного економічного розвитку нашої країни є інноваційна діяльність підприємств. Тому важливим є вчасне виявлення проблем та розробка дійових інструментів їх інноваційного розвитку. Забезпечення інноваційної активності підприємств

Україні має здійснюватися в комплексі національної інноваційної системи, створення високотехнологічних виробництв та промислового освоєння результатів науково-дослідних робіт.

Отже, удосконалення інноваційної діяльності підприємства має здійснюватися не тільки за рахунок покращання її технічної і технологічної складової. Резерви більш ефективної інноваційної діяльності лежать у площині організаційних перетворень, які дають можливості для більш ретельного використання існуючого інноваційного потенціалу підприємства.

Було проаналізовано інноваційну діяльність ДП «КБ «Південне», результати якого показують, що інноваційну діяльність на підприємстві здійснюють працівники науково-дослідного, проектного, конструкторського підрозділів. Під кожний проект створюється матрична структура до кінця проекту. Ця система управління призводить до повільного впровадження інноваційних ідей та розробок. На основі аналізу інноваційних проектів підприємства за останні чотири роки було розроблено інноваційні проекти, щоб продемонструвати нераціональне використання інноваційних можливостей у сучасній системі управління.

Для удосконалення інноваційної діяльності запропоновано в існуючому підрозділі створити нове бюро – бюро з інноваційного розвитку.

Обґрунтовано необхідну кількість працівників для бюро, яка становить 5 осіб.

У зв'язку з цим запропоновано організаційну структуру бюро з інноваційного розвитку з такими посадами:

- заступник начальника науково-дослідного, проектного, конструкторського підрозділу (начальник бюро з інноваційного розвитку);
- головний спеціаліст бюро з інноваційного розвитку;
- провідний спеціаліст бюро з інноваційного розвитку;
- два спеціалісти бюро з інноваційного розвитку.

Оскільки підбір персоналу для бюро здійснюється з внутрішніх джерел, відділу кадрів було запропоновано провести опитування (анкетування), щоб з'ясувати, хто найкраще підходить для пропонуваного посади. Також для працівників нового бюро було запропоновано курси підвищення кваліфікації.

Проведено розрахунок ефективності запропонованої організаційної структури інноваційного бюро, з якого видно, що при впровадженні нової організаційної структури показник залучення фінансово-економічних ресурсів до інноваційної діяльності прогнозовано збільшується удвічі щорічно, показник прибутковості реалізації інновації прогнозовано збільшується на 20%, коефіцієнт прибутковості загального капіталу – на 15%, причиною чого є нові технологічні вимоги, вихід на нові ринки, скорочення виробничих витрат, зростання продуктивності праці та випуску продукції, поліпшення якості продукції, підвищення фондодідачі, зменшення собівартості продукції, збільшення прибутку та рентабельності.



### Список використаної літератури

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 р. № 1561-12 (з чинними змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV (з чинними змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (з чинними змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Кузнецова А.Я., Зінько Н.Я., Другов О.О. Удосконалення банківського і небанківського фінансування інноваційної діяльності в Україні: монографія. К.: УБС НБУ, 2009. 175 с.
5. Тарасова О.В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41.
6. Шпикуляк О.Г., Мазур Г.Ф. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 73–77.

### 4.3. Фінтех: порівняння розвитку в Україні, США, Азії та Європі

Сьогодні вже ні для кого не є новим поняття «фінтех». За останні роки фінансові системи зазнали значних змін через реальні економічні тенденції, досягнення, технології, глобалізації, зміни регуляторної парадигми та глобальну фінансову кризу.

Галузь фінтеху почала активно розвиватися і приносили зміни в усі сфери економічної та фінансової діяльності всіх суб'єктів господарювання.

Вперше термін «фінтех» з'явився в 1993 р., коли американський банк Citicorp ініціював заснування «Консорціуму технологій фінансових послуг» («Financial Services Technology Consortium») з метою позиціонування себе на ринку як передової установи, відкритої до співробітництва з технологічними компаніями. Зараз поняття «фінтех» асоціюється із сектором технологічних стартапів, які своїми продуктами замінюють традиційних учасників фінансового ринку, в більшості випадків – саме банківські і страхові установи, через пропозицію широкого кола споживачів альтернативних рішень без участі посередників і, відповідно, за низьку плату [1, с. 14].

Фінансові технології розвивалися протягом чотирьох епох, наведених на рис. 4.3.

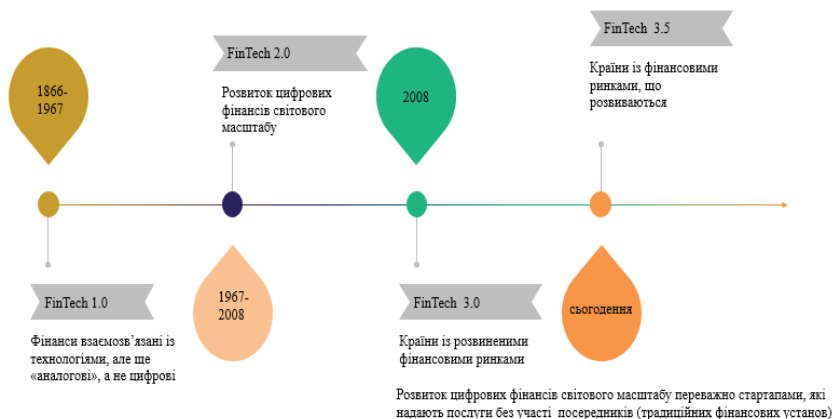


Рис. 4.3. Еволюція фінансових технологій

Загалом фінтех (фінансові технології) – це технології, що застосовуються у фінансових службах, або використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами свого бізнесу, включаючи нові програми та додатки, процеси та бізнес-моделі [2].

Згідно з доповіддю компанії Deloitte на Всесвітньому економічному форумі (WEB) сьогоднішні споживачі очікують простого онлайн-до-

ступу до фінансових послуг, швидкого схвалення кредитів та безплатних платежів для фізичних осіб – всіх тих нововведень, які зробили фінтех популярним [2].

Фінтех швидко змінює всі галузі, а саме бізнес, суспільство, банки, фінансові ринки, виробництво, освіту, професії та економіку в цілому. Швидко змінюються страхові та інвестиційні галузі.

Наприклад, у США автомобільні страхові компанії вже продають страхування на основі «телематики», де керування контролюється за допомогою даних, зібраних через смартфон або «чорний ящик», встановлений в автомобілі. Ці дані можуть бути використані для визначення того, скільки споживач сплачує за страховий поліс [2].

Згідно зі звітом Pulse of Fintech H1 20 [3] левава частка інвестицій у фінтех припадає на США. У Північній і Південній Америці спостерігалося різке скорочення фінансування фінтех: \$12,9 млрд інвестицій у першому півріччі 2020 р. проти \$43,3 млрд у другому півріччі 2019 р.

Зниження обсягів інвестицій в M&A спричинило падіння, оскільки венчурні інвестиції в регіоні були рекордними – до кінця першого півріччя 2020 р. було залучено \$9,3 млрд. На частку США припала переважна більшість як загальних інвестицій у фінтех у Північній і Південній Америці (\$11,9 млрд), так і венчурних інвестицій (\$8,6 млрд). При цьому було укладено великі угоди, включаючи зворотне злиття відкритого кредитування на суму \$1,3 млрд, залучення інвестицій на суму \$850 млн компанією Stripe, придбання компанії RDC на суму \$700 млн та залучення інвестицій на суму \$700 млн компанією Chime.

Платіжний простір був найгарячішим сектором для венчурних інвестицій у США. Крім компаній Stripe та Chime, компанія AvidXchange, що працює у сегменті B2B, залучила \$388 млн.

Компанії на пізній стадії завершення угод в інших галузевих нішах фінтех також залучили мегараунди, у тому числі wealthtech Robinhood (\$430 млн), яка залучила додатково \$200 млн у рамках окремого раунду в середині серпня 2020 р., криптовалютна компанія Bakkt (\$300 млн) та insurtech Duck Creek Technologies (\$230 млн) [3].

Банки-конкуренти залучають значні кошти в Європі. Загальний обсяг інвестицій у фінтех у регіоні ЕМЕА значно знизився, враховуючи відсутність мегаягод M&A. Протягом першого півріччя 2020 р. в регіоні було отримано інвестицій у фінтех на суму \$4,6 млрд. Венчурні інвестиції у фінтех у першому півріччі 2020 р. залишалися значними і становили \$4 млрд. У першому півріччі 2020 р. банки-конкуренти залучили 5 з 10 найбільших угод у регіоні ЕМЕА, включаючи N26 (\$570 млн) у Німеччині, компанію Revolut у Великій Британії (\$500 млн), компанію Klarna (\$200 млн), банк Starling Bank у Великій Британії (\$123 млн) та компанію Qonto у Франції (\$116 млн). Південно-Східна Азія стає гарячою точкою для фінтех-діяльності. У першому півріччі в Азійсько-тихоокеанській регіон було залучено інвестиції у фінтех на загальну суму \$8,1 млрд. Список очолює індонезійська компанія Gojek, що отримала фінансування на

суму \$3 млрд, \$886 млн залучено головним конкурентом компанії Gojek компанією Grab у Сінгапурі та \$398 млн – компанією Navi Technologies в Індії. Інвестиції у фінтех в Азійсько-тихоокеанський регіон у цьому кварталі були досить різноманітними з регіональної точки зору. Крім Індонезії, Сінгапуру та Індії, Японія (Paidy: \$251 млн), Південна Корея (KSNET: \$237 млн) та Австралія (Airwallex: \$160 млн, Judo Bank: \$147 млн) також уклали великі фінтех-угоди. Інвестиції у фінтех у Китаї, як і раніше, стримувалися, у II кв. 2020 р. їх обсяг впав до мінімуму. Дуже стійкою тенденцією в Азійсько-тихоокеанському регіоні стали заходи державного регулювання. У другому півріччі 2020 р. Австралія відновила подання на розгляд документів до Спеціального комітету з фінансових технологій і технологій регулювання, щоб зрозуміти, як карантин вплинув на фінтех-сектор, у той час як Сінгапур запровадив програму ліцензування для обміну цифровими активами та платформ, а Гонконг (SAR) запровадив програму ліцензування «opt-in» для обміну цифровими активами [3].

Загальна кількість інвестицій у фінтех зменшилася на 28% у 2019 році – до \$35,7 млрд. Основний обсяг інвестицій і угод, що укладалися у 2019 р., наведено на рис. 4.4.

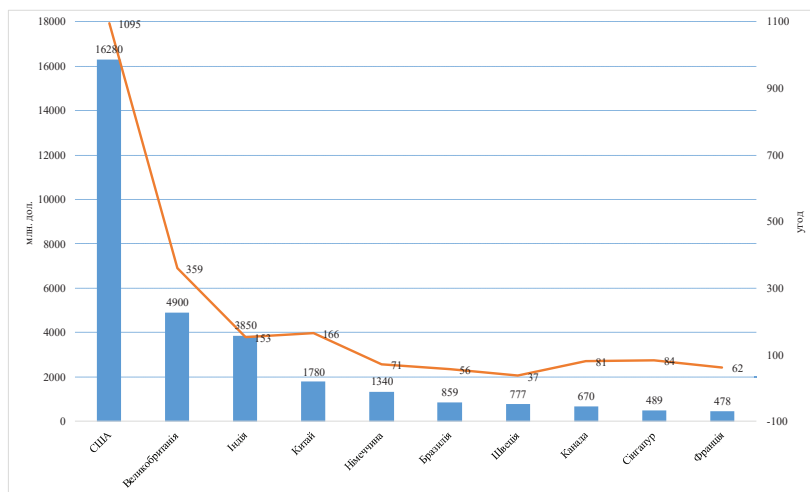


Рис. 4.4. Рейтинг країн за обсягом інвестицій і укладених угод у 2019 р.

В Азії обсяг інвестицій у фінтех зменшився на 73% – з \$28,8 до \$7,8 млрд. Причиною зменшення є скорочення фінансування китайських стартапів. У Північній Америці обсяг інвестицій зріс на 25% – до \$17,3 млрд, у Європі – на 49% (до \$8,5 млрд). Таким чином, на Північну Америку припала майже половина (49%), а на Європу – майже чверть (24%) від загального обсягу глобальних інвестицій у 2019 р. Вартість

п'яти ключових угод у 2019 р. знизилася до свого мінімуму за останні п'ять років і склала 11% від загального обсягу інвестицій порівняно із 40% у 2018 р.

Розглянемо детальніше особливості розвитку фінансових технологій в Україні, США, Азії та Європі.

Цікавим у розвитку фінтех у Європі є те, що в кожній країні різні правила, різні мови та різне фінансове законодавство. Зараз у Європі є п'ять єдинокоргових фінтех: N26, Klarna, Revolut, Transferwise та Monzo.

У 2018 р. інвестиції у фінтех у Європі досягли \$34,2 млрд. і згідно з Finch Capital, фінтех є найбільшою інвестиційною категорією в Європі (всього 20%).

Велика частина загальних інвестицій спрямовується у фінтех, що означає, що фінтех активніший в Європі, ніж в Азії та США. Більшість фінтех-компаній у Європі зосереджені на цифрових платежах і мобільному банкінгу. Європа – континент з більш жорсткими законами про захист прав споживачів і правилами конфіденційності даних. Європейські фінтех-компанії зазвичай піддаються критиці за те, що їх бізнес-модель не настільки стійкий, що може бути не так на двох інших континентах.

У таких країнах, як Німеччина і Швейцарія, конфіденційність даних є величезним пріоритетом, що іноді навіть стримує інновації. У таких країнах, як Великобританія та Естонія, регуляторні органи суворі, але співпрацюють з фінтех-компаніями та запускають «пісочниці» для заохочення конкуренції та інновацій. Більшості фінтех-компаній в Європі доводиться мати справу з двома регуляторами: місцевим і європейським.

Регуляторна пісочниця – це платформа для взаємодії з ринком: лояльна та відкрита до всіх учасників, які бажають впроваджувати нові сервіси та продукти на ринку, щоб поліпшити життя клієнтів.

Якщо порівнювати з Азією, споживачі в Європі не так розбираються в цифрових технологіях. Багато клієнтів не готові перейти на цифрові технології та абсолютно новий спосіб банківського обслуговування. Більшість фінтех-компаній у Європі створюють більш досконалі банки, а не повністю винаходять банківські операції. Як і раніше, використовуються дебетові та кредитні картки, а QR-коди є скоріше винятком, ніж нормою.

З боку споживачів у Європі виділяють такі недоліки щодо розвитку фінансових технологій – це завищення плати великими банками, недостатнє обслуговування й орієнтованість не на клієнта.

США вважають піонером інновацій, тому нікого не дивує, що Кремнієва долина є найбільшим центром фінансових технологій у світі. Тут було засновано найперший Fintech (Paypal), і майже кожного тижня в цій країні запускаються нові інноваційні продукти фінтех.

США – країна з найбільшою кількістю єдинокоргових, у тому числі 38 фінтех-єдинокоргових.

У США вдвічі більше фінтех-компаній, ніж в Азійсько-тихоокеанському регіоні, а у 2019 р. інвестиції у фінтех досягли \$59,8 млрд. Останнім часом спостерігається тенденція до зростання B2B-фінтех-компаній, а також кількох помітних злиттів і поглинань. У США відбуваються великі угоди.

Регулювання в США в деякому сенсі навіть складніше, ніж регулювання в Європі. У кожному штаті є свої закони й вимоги, через що фінтех-компаніям стає важче пропонувати послуги по всій країні. Бюрократія – це теж закон країни, хоча захист даних споживачів не є пріоритетним, як у Європі.

Споживачі послуг США перебувають на різних стадіях. Одні активно користуються технологіями, сплачують замовлення за їжу, купують онлайн, а інші ще досі використовують чеки, дебетові картки з чіпом і пін-кодом і готівку. Американські споживачі звикли до Amazon, Google і Uber, але багато хто не може відкрити банківський рахунок, не відвідавши філію банку.

Як і європейці, більшість споживачів у США не мають фінансової освіти, а наявні банки вже кілька десятиліть завищують ціни для клієнтів. Американські споживачі також більше покладаються на вивчення інформації, кредитні рейтинги й позики, ніж споживачі в інших країнах.

Венчурні капіталісти й інвестори в США мають набагато більше грошей, ніж у Європі; це будинок великих технологічних компаній, таких як Amazon і Google, і тут дійсно укладають найбільші угоди. Досить поглянути на величезні суми купівель у результаті останніх придбань: FIS купує Wordpay за \$35 млрд, Visa – Plaid за \$5,3 млрд, а Intuit – Credit Karma за \$7,1 млрд. 2019 р. став рекордним для угод у сфері фінансових технологій.

Експерти зазначають, що в Азії розташовано найбільший у світі фінтех – Ant Financial. Хоча дехто може віднести його до категорії великих технологій, таких як Amazon і Google, головна відмінність полягає в тому, що Ant Financial також пропонує позики, кредитні рейтинги та платежі P2P. Вони роблять все потроху.

В Азії в цілому є різні центри фінтех, включаючи Сінгапур, Гонконг, кілька міст у Китаї та Індії. Хоча в США набагато більше фінансових технологій, ніж в Азійсько-тихоокеанському регіоні в цілому, азійські фінансові технології оцінюються у 2,5 рази більше, ніж фінансові технології в іншому світі. Оцінка Ant Financial становить \$150 млрд, що робить його більш цінним, ніж Goldman Sachs і Morgan Stanley разом узяті.

Країни Азії сильно розрізняються з точки зору впровадження цифрових технологій, грамотності та освіти. Це означає, що фінтех в азійських країнах дуже різні, вирішуючи унікальні місцеві проблеми й вимоги клієнтів. Вони не схожі на Європу, де можна погодитися з тим, що більшість країн перебуває на схожих рівнях з точки зору ВВП, грамотності й рівня освіти. Хоча кожна азійська країна є абсолютно новою екосистемою, вони значно впливають одна на одну, причому Китай є найбільшою.

В Азії фінтех-компанії більше орієнтовані на партнерство і створення діючих, а не на створення, наприклад, нового банку з нуля, на відмінну від європейців. Це означає, що їхня бізнес-модель трохи більш стійка: замість того, щоб витратити тисячі доларів на залучення нових клієнтів, вони просто зосереджуються на партнерстві з великими компаніями. Прикладом є такі торгові майданчики, як WeChat і Grab, де все

відбувається в одному місці. Це означає, що азійські фінтех-компанії не витрачають так багато грошей на залучення клієнтів, а можуть зосередитися на тому, щоб бути прибутковими.

Після Китаю Сінгапур є домом для більшості фінтех-компаній, займаючи 39% регіону. Згідно зі звітом UOB, недавно сінгапурські фінансові вкладення досягли понад \$1 млрд.

У кожній країні Азійсько-тихоокеанського регіону є свої правила, закони й практика. У Китаї великі фінтех-компанії працюють разом з державою. У таких країнах, як Малайзія і Сінгапур регуляторні органи створюють «пісочниці» і організують конференції. У країнах, де існує великий небанківський сектор, таких як В'єтнам і Філіппіни, фінтех-компанії приділяють більше уваги впровадженню цифрових технологій і обслуговуванню малозабезпечених.

Регулювання в Азії, безумовно, не таке важливе для споживачів, як у Європі. Обмін даними набагато більш соціально прийнятний, і все може бути інтегроване з усім (приклад WeChat і Grab). Це особливо діє в Китаї, де конфіденційність споживачів не має значення, а всі дані передаються уряду.

В Азії споживачі витрачають половину свого життя на свої телефони: в метро не знайдеш людину, яка читає. Вони люблять грати в новітні ігри, йти в ногу з новими технологіями та спілкуватися в чаті. Здається, що навіть старше покоління народилося з телефоном. Вони дуже добре розбираються в цифрових технологіях і відкриті для випробування нових додатків, технологій і набуття нового досвіду роботи з клієнтами. Вони люблять електронну комерцію і все, що пов'язано з Інтернетом.

Однак у багатьох країнах Азії є велика частина населення, яке не охоплене банківськими послугами, яке перебуває на іншому рівні недостатнього обслуговування, ніж в США чи Європі. Половина населення цього регіону молодше 30 років, і більш ніж половина населення не мають доступу до банківських послуг, при цьому 74% населення в сільських районах не мають доступу до банківського рахунку. З цими людьми важче зв'язатися – якщо у них навіть немає особистих документів або банківського рахунку, фінтеху складніше запропонувати їм відповідні послуги (хоча фінтех в Африці розв'язує цю проблему оригінальними способами).

Оскільки азійські клієнти є першопрохідцями й технічно підкованими, у компаній є багато можливостей для тестування продуктів, швидкого залучення клієнтів і отримання відгуків. Це захопливе місце для фінтеху.

Хоча в Азії менше фінтех-компаній, ніж у США, вони мають найвищу оцінку, і їх бізнес-модель більш стійка. Це пов'язано з тим, що вартість створення Fintech є вищою в деяких азійських країнах, а також тому, що стартапи та інновації не так популярні, як у США і Європі.

За даними PwC, Китай та Індія мають найбільші фінтех-екосистеми, при цьому Сінгапур лідирує в регіоні Південно-Східної Азії. У 2019 р. в Азійсько-тихоокеанський регіон було інвестовано \$12,9 млрд. У III кв. уряд Китаю склав трирічний план розвитку фінансових технологій, і ба-

гато інших країн запускають «пісочниці», видають ліцензії на цифровий банкінг і налагоджують партнерські відносини. Це неймовірно динамічний регіон, в якому, ймовірно, в найближчих десятиліттях відбудеться найбільше зростання.

Таким чином, підсумуємо все вищенаведене в табл. 4.6, що відобразить особливості розвитку фінтех у Європі, США та Азії.

Таблиця 4.6

**Відмінні характеристики й особливості розвитку фінансових технологій в Європі, США та Азії**

Ознака	Європа	США	Азія
Центри інновацій	Центри в Лондоні, Берліні, Парижі та Барселоні	Найбільший у світі центр – Кремнієва долина	Більшість фінтех-компаній розташовані в Китаї та Сінгапурі
Інвестиції у фінтех, млрд дол.	34,2	59,8	12,9
Конфіденційність даних	Великий пріоритет	Не є пріоритетом	Не має значення, дані передаються уряду
Ставлення до цифрових технологій	Населення не сильно розбирається, багато людей не готові перейти на цифрові технології	Різне ставлення: дехто не готовий до цифрових технологій, дехто – навпаки	Дуже добре розбираються в цифрових технологіях і відкриті до нових
Ставлення до кредитів	Не покладаються лише на кредит	Більшість людей беруть кредит	У багатьох країнах Азії люди не мають доступу до банківських послуг
Технології, що розвиваються	З'явилася перша електронна валюта (e-cron)	Започаткувала блокчейн-проект у сфері медичного страхування	Гонконг (SAR) запровадив програму ліцензування opt-in для обміну цифровими активами
	Найбільш активний розвиток мобільного банкінгу та інвестицій у них	Активно використовує блокчейн-технології	Активно розвивають соціальні зв'язки, щоб надати клієнту сервіс високого рівня
	Фінтех у фінансовій сфері, банки, платежі	Започаткували роботів-консультантів (оброблюють інформацію, та дають відповіді). Активно розвивають крипто-бізнес	Базується на стосунках людей, люди – ключова фігура у фінтех-технологіях



Закінчення табл. 4.6

Ознака	Європа	США	Азія
Регулювання	Кожна країна має різні правила. Правила в основному стабільні й жорсткі	У кожному штаті є свої закони й вимоги, через що фінтех-компаніям стає важче пропонувати послуги по всій країні	У кожній країні Азійсько-тихоокеанського регіону є свої правила, закони й практика. У Китаї великі фінтех-компанії працюють разом з державою. Регулювання в Азії не таке важливе для споживачів, як у Європі. Обмін даними набагато більш соціально прийнятний, і все може бути інтегроване з усім
«Єдинороги»	Є п'ять «єдинорогів» Fintech: N26, Klarna, Revolut, Transferwise та Monzo	США – країна з найбільшою кількістю «єдинорогів», у тому числі 38 фінтех-єдинорогів. Наприклад: Stripe, Circle, Coinbase, Robinhood, Affirm, Credit Karma	29 китайських стартапів народилося в Шанхаї, а 17 «єдинорогів» зросли в Пекіні
Наявність регуляторної «пісочниці»	Перша у світі регуляторна «пісочниця», або Sandbox, з'явилася у 2015 р. у Великій Британії	Є регуляторна «пісочниця»	Є регуляторна «пісочниця»

Україна не відстає у сфері розвитку фінансових технологій. Наведено основні результати, які це демонструють.

Національний банк України активно підтримує розвиток фінтеху в Україні, доказом чого є розроблена стратегія розвитку цього напрямку до 2025 р., затверджена рішенням Правління Національного банку від 9 липня 2020 р. Стратегія спрямована на сталий розвиток інновацій у фінансовій сфері, розвиток Cashless economy і підвищення фінансової грамотності споживачів та бізнесу.

Хоча статистика і показує, що ще більша частина населення України користується платіжними картками, але перші ефективні кроки до диджиталізації вже є.

За останні п'ять років на фінансовому ринку України відбулися істотні зміни. Статистика стверджує, що жителі країни стали дуже активни-

ми користувачами безготівкових платежів: близько 63% населення відкрили банківські рахунки, а 44% регулярно розплачуються за допомогою карт.

За словами експертів Нацбанку, першопричиною зростання стали новітні технології у фінансовій сфері, які допомогли зміцнити авторитет безготівкових розрахунків. Так, станом на 1 січня 2019 р. українські банки випустили майже 59,4 млн платіжних карт.

Загальна кількість емітованих платіжних карток в Україні станом на 01 квітня 2020 р. становила 68,6 млн шт.

Безготівкові платежі не лише спростили життя простим українцям, а й істотно вплинули на український бізнес, дозволивши компаніям вийти з тіні та більше орієнтуватися на потреби клієнта, що в підсумку збільшувало прибуток. Усе це в сукупності сформувало нові запити ринку, стимулювавши появу нових технологій і сервісів [5].

Ще одним кроком до диджиталізації стала програма «Індустрія 4.0» та концепція «смарт-фабрика». У 2018 р. в Україні створено Національну стратегію Індустрії 4.0, але допоки вона не прийнята урядом країни й виконується силами бізнес-спільноти, яку координує асоціація АППАУ та платформа Industry4Ukraine [6].

У банківській сфері ми бачимо багато змін, тому що саме банки є першопрохідцями у розвитку фінтеху. За останні кілька років банківська система зазнала великих змін. Перевага надання цифрових послуг і виняткова взаємодія з клієнтами були викликані перебудовою фінансового ринку, зокрема розвитком криптовалюти, біткоїнів і блокчейнів.

Основними напрямками сучасної банківської системи в умовах диджиталізації є цифрова трансформація банківських переказів і переосмислення моделі банківського бізнесу. Активно банки використовують хмарні технології. Завдяки забезпеченню мережевого доступу, перед банками з'являється багато нових можливостей: співробітництво з партнерами для розробки цифрових продуктів, оптимізація бізнес-процесів.

Ще одним прикладом ефективної диджиталізації в державному секторі можна назвати проекти «Дія» і PROZORRO.

Ефективною стала диджиталізація одного з важливих бізнес-процесів підприємства в синергії з державою, а саме – закупівлі товарів, робіт і послуг, що здійснюються публічно через електронні майданчики, зокрема через систему публічних закупівель PROZORRO. Ця система введена у 2016 р. і являє собою єдину платформу, створену на принципах відкритого доступу, вона поєднує всі авторизовані майданчики електронних аукціонів, між якими здійснюється автоматичний обмін інформацією і документами [7].

Дія (скорочення від «Держава і я») – це мобільний застосунок, веб-портал і бренд цифрової держави в Україні, розроблені Міністерством цифрової трансформації України. Дію було вперше презентовано в 2019 р. і офіційно запущено в 2020 р. Застосунок дає змогу зберігати водійське посвідчення, внутрішній і закордонний паспорти та інші документи у смартфоні, а також передавати їх копії при отриманні банківських

або поштових послуг, заселенні у готель та в інших життєвих ситуаціях. Також через Дію (застосунок і / або портал) можна отримати такі послуги, як реєстрація новонародженого (eМалюток – комплексна послуга при народженні дитини), бізнесу та ФОП онлайн, сплата податків і подання декларації, підпис будь-яких документів, зміна місця реєстрації тощо. До 2024 р. планується перевести 100% державних послуг у Дію. Вже більше 10 млн людей користуються Дією [8].

Узагальнюючи результати дослідження, варто наголосити на такому. Найбільший центр інновацій розташований в США – це Кремнієва долина. Хоча і Європа не відстає з такими центрами, як Лондон, Берлін, Париж та Барселона. Більшість фінтех-компаній азійського регіону розташовані в Китаї та Сінгапурі. найбільша кількість інвестицій у фінтех (млрд дол.) спрямовується у США. Тільки в Європі надається великий пріоритет конфіденційності даних, в інших ця ознака не є пріоритетом.

Щодо ставлення до цифрових технологій, то в Європі споживачі не сильно розбираються та багато людей не готові перейти на цифрові технології. У США ж інше ставлення споживачів: деякі не готові до цифрових технологій, а деякі – навпаки. В Азії споживачі дуже добре розбираються в цифрових технологіях, відкриті до розвитку нових і не бачать своє майбутнє без їх існування.

Щодо ставлення до кредитів, то в Європі споживачі не покладаються лише на кредит, в США більшість людей беруть кредит, а в Азії в багатьох країнах споживачі не мають доступу до банківських послуг.

Аналіз розвитку технологій показав, що всі аналізовані регіони докладають багато зусиль для розвитку технологій, і цей процес не стоїть на місці. Так, якщо в Європі найбільш активно розвивається мобільний банкінг, фінтех у фінансовій сфері, платежі, то США започаткувала блокчейн-проект у сфері медичного страхування та активно використовує цю технологію, в Азії активно розвивають соціальні зв'язки, щоб дати клієнту сервіс високого рівня, що базується на відносинах людей, люди – ключова фігура у фінтех-технологіях.

Щодо регулювання, то всі аналізовані регіони жорстко контролюють цей процес. Якщо в Європі кожна країна має різні правила, і вони в основному стабільні й жорсткі, то в США кожний штат має свої закони й вимоги, через що фінтех-компаніям стає важче пропонувати послуги по всій країні. У кожній країні Азійсько-тихоокеанського регіону є свої правила, закони й практика. У Китаї великі фінтех-компанії працюють разом з державою. Регулювання в Азії, безумовно, не таке важливе для споживачів, як у Європі. Обмін даними набагато більш соціально прийнятний, і все може бути інтегроване з усім.

В усіх регіонах розвиваються «єдиногориги»: в Європі основних 5, у США – 38, в Азії – 29.

Регуляторна «пісочниця» також присутня у всіх регіонах, а перша у світі регуляторна «пісочниця», або Sandbox, з'явилася у 2015 р. у Великій Британії.

Щодо України бачимо, що процес диджиталізації активно просувається і впроваджується в бізнес та економіку. Але ще багато роботи потрібно зробити для вдосконалення та ефективного користування цими додатками й стратегіями. Перші кроки зроблено, і до 2025 р. за стратегією НБУ буде докладено багато зусиль у цьому напрямі.

### Список використаної літератури

1. Лютий І.О., Карпич А.Ю. Цифрові токени у фінансуванні приватного бізнесу: монографія. К.: Видавництво Ліра-К, 2019. 188 с.
2. Що таке фінтех і як він впливає на ваше життя вже сьогодні? URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/2018/12/5/641431/>
3. Сектор фінтех залишається досить привабливим для інвестицій. URL: <http://finpost.com.ua/news/19190/>
4. ТОП-10 стран по объему инвестиций в FinTech. URL: <https://psm7.com/fintech/top-10-stran-po-obemu-investicij-v-fintech.html>
5. Епоха cashless: як український бізнес адаптується до безготівкової реальності. URL: <https://mind.ua/openmind/20202566-epoha-cashless-yak-ukrayinskij-biznes-adaptuetsya-do-bezgotivkovoyi-realnosti>
6. Індустрія 4.0 – що це таке та навіщо це Україні. URL: <https://appau.org.ua/publications/industriya-4-0-shho-tse-take-ta-navishho-tse-ukrayini/>
7. Багацька К., Гейдор А. Бізнес-процеси в умовах діджиталізації економіки. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/05/5.pdf>
8. Дія (сервіс). URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D1%96%D1%8F\\_\(%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B2%D1%96%D1%81\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D1%96%D1%8F_(%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B2%D1%96%D1%81))
9. What is the Fintech Landscape like in Europe, the USA and Asia? URL: <https://www.mintcopywritingstudios.com/blog/fintech-landscape>

#### 4.4. Значення та місце контролінгу витрат у системі управління підприємства

Сучасний етап економічного розвитку характеризується жорсткою конкуренцією, технічною складністю та організацією виробництва. Для того, щоб вижити в умовах мінливих ринкових відносин, компанії мають вживати активних заходів щодо впровадження новітніх методів і технологій управління підприємством, серед яких можна виділити контролінг.

Впровадження контролінгу на підприємстві дозволяє підвищити рівень координації процесів планування, обліку, контролю та аналізу на підприємстві, покращити тим самим якість управлінських рішень та загальну ефективність управління.

Процес оптимізації прийняття управлінських рішень пов'язаний з досягненням максимальних вигід для підприємства при оптимальному рівні витрат. Виходячи з цього принципу, він показує прямий вплив контролінгу витрат на підприємстві, що, у свою чергу, приводить до формування загальної фінансової політики компанії. Тому рекомендується використовувати контролінг витрат, як один з найважливіших елементів усієї системи контролінгу.

Теоретичні і практичні питання контролінгу висвітлено в працях таких учених, як М.С. Пашко, Д. Хан, Й. Вебер, О.О. Терещенко, І.Є. Давидович, Р. Манн, С.Г. Фалько, П. Хорват, А.Х. Ілляшенко. У той же час наукова література зазвичай посилається на всю систему управління. Поняття контролінгу витрат рідко зустрічається у публікаціях і не є чітко визначеним, оскільки в основному розглядаються питання контролінгу в цілому.

Важливим фактором, що визначає неправильні системи менеджменту, є відсутність системи контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Контролінг (стратегічне управління) – це підсистема управління, яка поєднує елементи обліку та контролю, аналізу та планування. Відповідно до предмета контролінгу, якщо аудитор має достатню офіційних повноважень, функція управління може бути додана до вищезазначеного списку. Отже, контролінг є багатофункціональним елементом управління.

Одним з основних об'єктів контролінгу діяльності компанії є витрати.

Витрати – це конкретні види та обсяги ресурсів, які підприємство витрачає на виробничо-господарську діяльність [7, с. 58].

У системі управління витратами під контролінгом розуміється сукупність функцій, що складається з безлічі послідовних етапів, які дозволяють отримувати, контролювати та аналізувати необхідну інформацію, яка має стосунок до витрат загалом та конкретних їх сфер. На цій основі в управлінні витратами важливе значення має структура розподілу витрат на інформаційні блоки, що відповідають певним особливостям процесу споживання ресурсів [11, с. 18].

Основною структурою контролінгу витрат та інструментами їх збору та аналізу має бути ієрархічна структура цих блоків та їх взаємозв'язки. У рамках цієї ієрархічної структури перший рівень – це витрати всього підприємства, другий рівень – це витрати підвідомств, третій рівень – витрати виробничих підрозділів, а потім витрати, які базуються на класифікації, прийнятій у системі обліку та віднесення їх до конкретних статей витрат на основі базису [5, с. 107].

Етапи організації контролінгу витрат на підприємстві мають відбуватися в такий спосіб:

- перший етап – роз'яснення керівникам різних рівнів функціонального призначення контролінгу витрат, здатності задовольнити потреби фінансових та нефінансових підрозділів, раціонального використання системи контролінгу витрат [6, с. 168];

- другий етап – залучення до організації контролінгу витрат керівництва та менеджерів на кожному рівні управління, які беруть участь у створенні системи контролінгу витрат і стануть майбутніми її користувачами;

- третій етап – організація професійного навчання за системою контролінгу для керівництва та менеджерів різних рівнів управління [8, с. 69];

- четвертий етап – упровадження модуля автоматизації контролінгу витрат, що забезпечує планування та облік залежно від виникнення витрат або розташування об'єкта витрат, розрахунок собівартості окремих суб'єктів, а також контроль та аналіз господарської діяльності підприємства [2, с. 70].

Доцільним також буде проведення заходів, що дадуть можливість доповнити окремі етапи обліку організаційних витрат шляхом прийняття рішення про розвиток системи управління підприємством та створенням бібліотеки засобів контролінгу. Про посилення позицій свідчить значне підвищення ефективності роботи відділу чи підрозділу, що користується послугою контролера, поява взаємної довіри, збільшення спільної роботи та інтенсивності комунікацій.

Етапи організації контролінгу витрат можна розширити, включивши етапи, запропоновані А.Х. Ілляшенко: опис існуючої в компанії бухгалтерської системи; визначення необхідних вимог до управлінської інформації; створення системи управлінської звітності [3, с. 28]. Контроль витрат може бути організований у різних організаційних формах, умовно поділених на формальні форми (служби контролінгу або підрозділи зовнішнього контролінгу) та неформальні форми (будь-який підрозділ діючого підприємства, який веде управлінський облік, проводить аналіз та бюджетування).

Серед складових контролінгу дослідники виділяють:

- прагнення використання простих структур – використання лінійної та лінійно-функціональної, але не матричної структури);

- необхідність узгодження цілей, управління цілями та досягнення на рівні управління;

- відсутність здатності задовольнити вимоги та запити ринку та іншої економічної діяльності тощо [9, с. 47].

Організація контролінгу витрат зумовлена потребою та прагненнями, які в межах кожного окремого підприємства можуть бути абсолютно різновекторними. Контролінг витрат поєднує важливу частину функцій управління витратами (планування та контроль витрат, їх облік та аналіз). У сучасній ринковій економіці це можна пояснити зростанням ролі та значення функцій менеджменту [4, с. 198].

Організаційні елементи системи контролінгу витрат включають управління витратами, інформацію та програмне забезпечення, методи та засоби наглядової підтримки. Найбільшою проблемою сьогодні є нормативно-правова база контролінгу. Тому деякі питання щодо раціональної організації обліку витрат досі залишаються невирішеними і потребують подальших досліджень.

Нормативно-правова база контролінгу витрат включає в себе національне законодавство (низка нормативно-правових актів, відомчі інструкції, специфікації та стандарти витрат тощо) та внутрішній правовий супровід (правила бухгалтерського обліку, накази корпоративного статуту підприємства тощо). Нормативно-правова база контролінгу витрат, на стадії його впровадження, контролює діяльність компанії на етапах обліку та аналізу, контролю та планування, які становлять основу інформації про витрати.

В основі організації контролінгу лежать її принципи, і дотримання цих принципів у системі управління витратами може забезпечити досягнення цілей (завдань) компанії. Поки що серед вчених не існує універсального підходу до визначення принципів контролінгу, який слід застосовувати при здійсненні всіх його етапів [10, с. 330].

Більшість учених виділяє такі принципи контролінгу: гнучкість, документальність, ефективність, рух і гальмування (стабільність), своєчасність, стратегічна обізнаність (розвиток, мислення, завдання) та мета (цілеспрямованість). Усе це пояснюється контролем потоку інформації в організації та можливістю створення рекомендації з метою отримання позитивних результатів у процесі запровадження, прийняття та виконання управлінських рішень.

Контролінг може бути запроваджений не тільки на основі уніфікованих (загальних) принципів, а й на основі спеціальних принципів, які встановлюються самостійно на кожному підприємстві та враховують об'єкти, що піддаються контролінгу.

Можна виділити такі спеціальні принципи:

- принцип означення витрат та їх класифікації;
- принцип, що підтримується методологією управління витратами;
- принцип адаптації реалізації функції управління витратами;
- принцип досконалості (досягнення прийнятного рівня якості);
- принцип автоматизації;
- принцип деталності факторів та їх впливу на витрати [1, с. 84].

Отже, підбиваючи підсумки, слід відзначити, що, використовуючи функцію контролінгу в системі управління витратами, можна об'єктивно оцінити економічну ситуацію та ефективно застосувати загальні та спеці-

альні принципи, що містяться в системі управління витратами конкретного підприємства. Модель прийняття фінансових рішень базується на контролінгу витрат, що може підвищити ефективність управління господарською діяльністю підприємства.

Управління витратами є ефективним інструментом підвищення прозорості та ефективності діяльності компанії та її організаційної структури, що можливе тільки на основі інтегрованого та системного підходу до вирішення проблем, тобто на основі єдиної системи управління витратами компанії. Контролінг витрат є необхідним інструментом, який сприяє створенню взаємозв'язків між окремими управлінськими структурами, а також об'єднанню різноманітних аспектів управлінської діяльності та дозволяє підвищити якість та прийняття управлінських рішень, що ухвалюються на підприємстві.

### Список використаної літератури

1. Андрющенко І.Є. Проблеми створення комплексної системи управління витратами. Дніпро: ДДФА, 2010. 169 с.
2. Буханов К.А. Контролінг в системі управління расходами. *Вестник Санкт-Петербургского национального университета информационных технологий, механики и оптики*. 2004. № 12. С. 69–70.
3. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2003. С. 278.
4. Нагула Н.М. Механізм контролінгу як інструмент сучасного управління підприємством. *Наукові праці НУХТ*. К.: НУХТ, 2010. № 35. С. 197–201.
5. Одінцова Т.М. Контролінг витрат у системі забезпечення збалансованого сталого розвитку підприємства. *Вісник Університету Банківської Справи Національного Банку України*. 2012. № 1 (13). С. 106–109.
6. Остапенко Т.М. Контролінг витрат: організаційний аспект. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2013. Вип. 12. С. 167–170.
7. Паскалова А.Г. Зміст контролінгу витрат та його роль у прийнятті фінансових рішень. *Ринок цінних паперів України*. 2012. № 7. С. 57–63.
8. Просвірова Е.В. Контролінг, як система ефективного управління витратами. *Економіка та бізнес: теорія і практика*. 2018. Вип. 11-2. С. 58–60.
9. Прохорова В.В., Сабліна Н.В. Контролінг в управлінні витратами підприємств: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2010. 256 с.
10. Смоквіна Г.А. Контролінг як складова частина управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць. Одеса, 2011. Вип. 42 (2). С. 329–335.
11. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.



## **Розділ 5**

### **МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

#### **5.1. Стан та перспективи підготовки фахівців у навчальних закладах**

Суспільні перетворення – економічні, соціальні, моральні, інтелектуальні – не відбуваються без вищої школи. Відповідно її призначення характеризується вимогами, які ставить суспільство на кожному етапі свого розвитку. Історія вищої освіти розпочинається в XI ст. заснуванням найстарішого у світі університету у Болоньї в Італії, а вже у XIII ст. до цього процесу залучаються інші країни Західної Європи: Англія, Франція, Польща. Маючи філософську, філологічну та медичну спрямованість, вища освіта задовольняла на той час потреб сільськогосподарського суспільства. Але вже у XVI ст. суспільство почало вимагати від університетів створення технічних та науково-природничих напрямів підготовки. У цей період, у 1632 р., в Україні створюється перший вищий навчальний заклад – Києво-Могилянська колегія. Максимального розвитку та розповсюдження вища освіта набула у XIX ст. внаслідок напруження суспільних вимог, створених реальним життям й потребою в наукових відкриттях і кваліфікованих фахівцях.

Сучасний етап розвитку українського суспільства також можна вважати інформаційним. Невипадково питання освіти виведено на рівень сферидержавних інтересів, а темі її розвитку та значення присвячено багато сучасних наукових досліджень.

Оцінка сучасного стану та визначення ступеня підготовки фахівців у вищих навчальних України розглянуто в працях провідних науковців:

С.В. Бардаша, Н.Г. Виговської, В.А. Дерія, Г.Г. Кірейцева, М.М. Коцупатрого, М.В. Кужельного, Л.В. Нападовської, В.С. Рудницького, В.К. Савчука, В.В. Сопка, М.Г. Чумаченка, В.О. Шевчука та ін.

У будь-якому суспільстві взаємовплив вищої освіти й економіки постійно зростає, що приводить до нової якості їх взаємовідносин. Це спричиняє збільшення ВВП на душу населення, підвищення податків, збільшення соціальних і страхових платежів та зниження соціальних трансфертів, визначає напрями інноваційного розвитку.

Отже, система вищої освіти є невід’ємною складовою розвитку суспільства і відіграє: головну роль у суспільному прогресі; впливає на відновлення наукового потенціалу, спонукає економічний і соціальний розвиток та сприяє соціальній мобільності.

*Оцінка стану підготовки молодшого спеціаліста, бакалавра, спеціаліста та магістра*

В Україні 170 вищих навчальних закладів, що займаються підготовкою фахівців з економіки, зокрема з обліку й оподаткування тільки в Києві 31. Оцінку кількості прийнятих студентів до вищих навчальних закладів України за період 2010–2016 та 2016–2020 рр. у розрізі молодшого спеціаліста (спеціальність «Бухгалтерський облік»), бакалавра, спеціаліста і магістра (спеціальність «Облік і аудит») та відповідно молодшого спеціаліста, бакалавра, спеціаліста і магістра (спеціальність «Облік і оподаткування») наведено в табл. 5.1 і 5.2.

Таблиця 5.1

**Кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України у 2010–2016 навчальних роках [8]**

№ з/п	Перелік спеціальностей	Навчальні роки						Відхилення за 2010–2016 рр., особи
		2010–2011	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015	2015–2016	
<b>Молодший спеціаліст, особи</b>								
1	Бухгалтерський облік	7101	5176	4780	4528	3583	2638	–4463
<b>Бакалавр, особи</b>								
2	Облік і аудит	15698	13255	11138	12337	8800	6932	–8766
<b>Спеціаліст, особи</b>								
3	Облік і аудит	18199	16651	12764	9490	6735	5476	–12723
<b>Магістр, особи</b>								
4	Облік і аудит	6593	6252	5841	5347	4388	4357	–2236

Проведений аналіз стану підготовки фахівців свідчить про поступове з року в рік їх зниження за останні 10 років (2010–2020 рр.): молодші

спеціалісти – на 4 787 чол. (4 463 + 324), бакалаври – на 28 534 чол. (27 280 + 1 254), спеціалісти – 17 127 чол. (12 723 + 4 404), магістри – 3 250 чол. (2 236 + 1 014).

Міністерством освіти розроблено і оприлюднено Концепцію реалізації державної політики у сфері реформування підготовки за освітньо-кваліфікаційним рівнем молодшого спеціаліста [13]. Метою Концепції є забезпечення проведення системної реформи підготовки молодших спеціалістів та створення передумов для трансформації вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації із забезпеченням на цій основі здобуття повної загальної середньої освіти професійного профілю.

Таблиця 5.2

**Кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України у 2016–2020 навчальних роках [2; 10]**

№ з/п	Перелік спеціальностей	Навчальні роки				Відхилення за 2016–2020 рр., особи
		2016–2017	2017–2018	2018–2019	2019–2020	
<b>Молодший спеціаліст, особи</b>						
1	Облік і оподаткування	2697	2682	2338	2373	–324
<b>Бакалавр, особи</b>						
2	Облік і оподаткування	5560	5163	5257	4306	–1254
<b>Спеціаліст, особи</b>						
3	Облік і оподаткування	4441	37	-	-	–4404
<b>Магістр, особи</b>						
4	Облік і оподаткування	4441	6453	6427	2574	–1867

На сьогодні технікуми та коледжі в основному не орієнтовані на ґрунтовні наукові дослідження та академічну свободу учасників освітнього процесу, не можуть забезпечити рівень трудової адаптивності та соціальної мобільності. Перебуваючи упродовж понад 20 років у системі вищої освіти, більшість технікумів та коледжів поступово втрачають високий рівень професійної підготовки на користь незавершеного і не завжди системного опанування компетентностей вищої освіти. Коледжі й технікуми мають забезпечувати підприємства працівниками середньої ланки відповідно до потреб ринку праці з урахуванням структури національної економіки та відповідних перспектив.

Для вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації передбачається декілька варіантів розвитку. Норми документа реалізуватимуться протягом 2017–2029 рр. трьома етапами.

На першому етапі (2017–2018 рр.) передбачається прийняття нової редакції закону «Про освіту», внесення змін до закону «Про вищу освіту», ухвалення закону «Про професійну освіту», розробка поетапного плану дій з реформування підготовки з освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста в освітньо-кваліфікаційний рівень фахівця.

На другому етапі (2019–2022 рр.) планується модернізувати матеріальну базу коледжів для забезпечення високоякісної професійної підготовки.

Третій етап (2023–2029 рр.) передбачає модернізацію матеріально-технічної бази для забезпечення підготовки фахівців для роботи із сучасними технологіями та потреби молоді в професійному профілі старшої школи.

Наслідками неухвалення Концепції можуть стати втрата освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста, системи технікумів та коледжів, а також поглиблення диспропорцій, дефіцит працівників без вищої освіти.

Проведений аналіз стану підготовки здобувачів освітнього ступеня «молодший спеціаліст» свідчить про поступове скорочення кількості прийнятих студентів за 2010–2020 рр. (у середньому на 887 чол.  $(7101 + 4548 + 2915 + 2361) - (2373 + 2353 + 2397 + 927) / 10$ ) за кожен навчальний рік за спеціальностям 051 «Економіка», 071 «Облік і оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Зокрема за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» у 2010–2011 навчальному році спостерігається найвищий показник прийнятих здобувачів освітнього ступеня «молодший спеціаліст» у розмірі 7101 чол., а найменший показник – 2373 чол. зафіксовано в 2019–2020 навчальному році, середнє значення скорочення числа студентів за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» становить 472 чол.  $(2372 - 7101) / 10$ ) щороку (рис. 5.1).

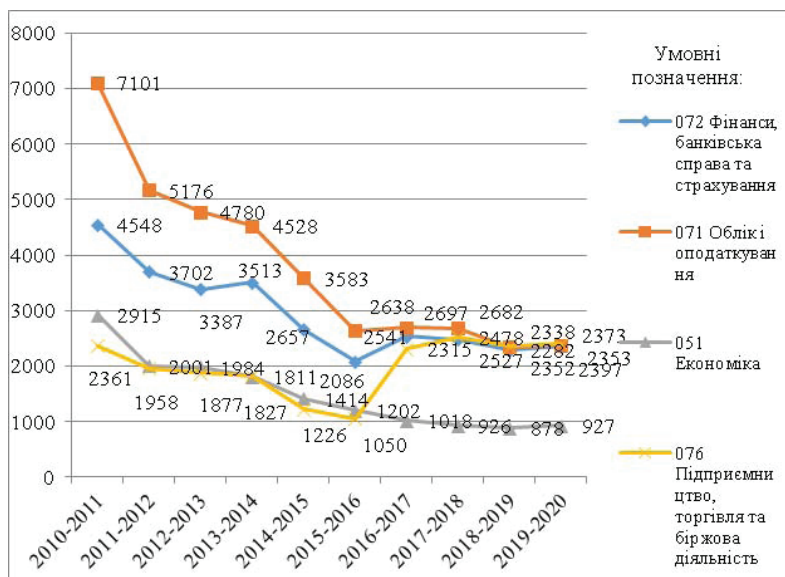
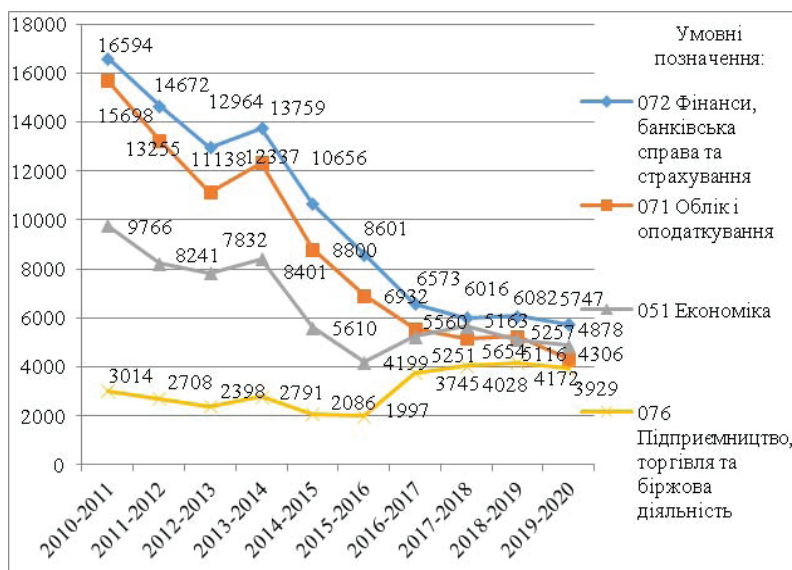


Рис. 5.1. Кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України для здобуття освітнього ступеня «молодший спеціаліст»  
Джерело: узагальнено на підставі [2; 9].

За 2010–2020 рр. кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України для здобуття освітнього ступеня «бакалавр», скоротилася на 58,16%  $(5747 + 4878 + 4306 + 3929) / (16594 + 15698 + 9766 + 3014) - 100\%$ ). За досліджений період за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» у 2010–2011 навчальному році спостерігається найвищий показник прийнятих здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» у розмірі 15 698 чол., а найменший показник – 4306 чол. зафіксовано у 2019–2020 навчальному році, середнє значення скорочення числа студентів за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» – 1139 чол.  $(4306 - 15698) / 10$  щороку (рис. 5.2).

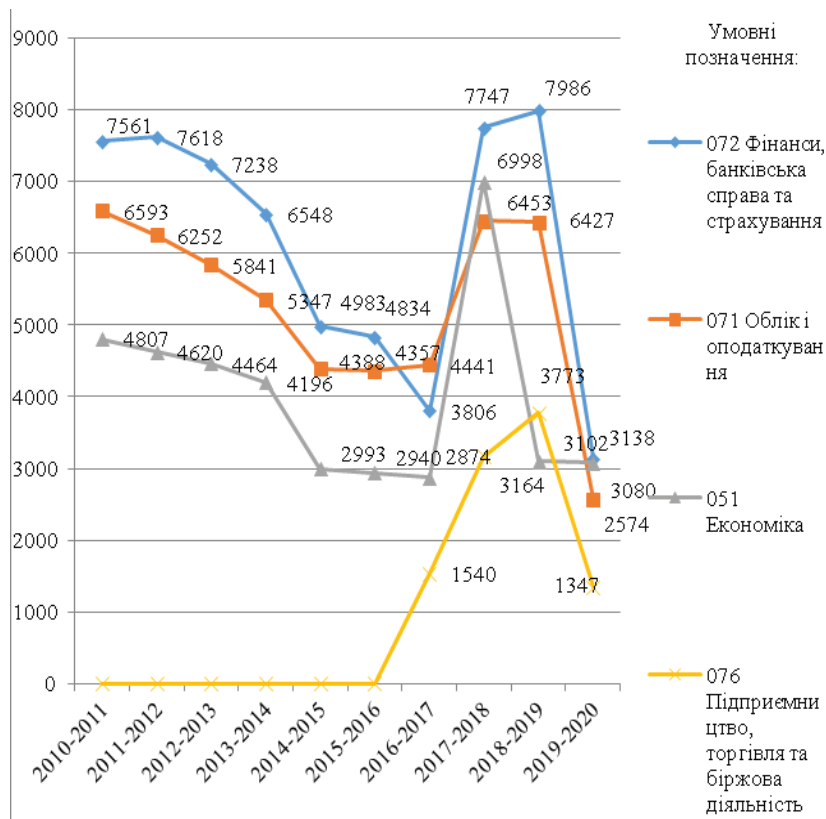


**Рис. 5.2. Кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Джерело: узагальнено на підставі [2; 9].

Аналіз стану підготовки студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України для здобуття освітнього ступеня «магістр», свідчить про поступове скорочення кількості студентів до 2016–2017 навчального року. У 2017–2019 рр. спостерігається збільшення кількості прийнятих студентів для здобуття освітнього ступеня «магістр», а у 2019–2020 рр. спостерігається знову спад. Найвищий показник прийнятих здобувачів освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» спостерігається у 2010–2011 навчальному році у розмірі 6593 чол., а найменший показник –

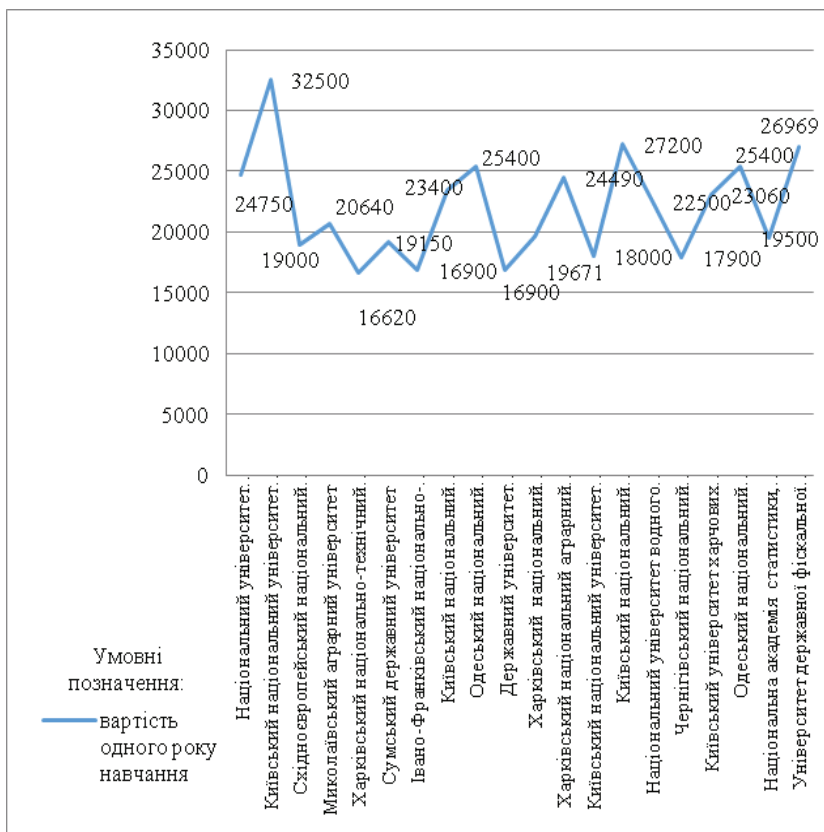
3080 чол. зафіксовано у 2019–2020 навчальному році, середнє значення скорочення числа студентів за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» – 351 чол.  $(3080 - 6593) / 10$  щорічно (рис. 5.3).



**Рис. 5.3.** Кількість студентів, прийнятих до вищих навчальних закладів України для здобуття освітнього ступеня «Магістр»  
Джерело: узагальнено на підставі [2; 9]

#### *Вартість одного року навчання в Україні та закордоном*

Вартість навчання у закладах вищої освіти на контрактній формі в Україні порівняно з провідними країнами світу є низькою. Аналіз вартості навчання на бакалавраті було проведено за даними двадцяти провідних закладів вищої освіти (рис. 5.4).

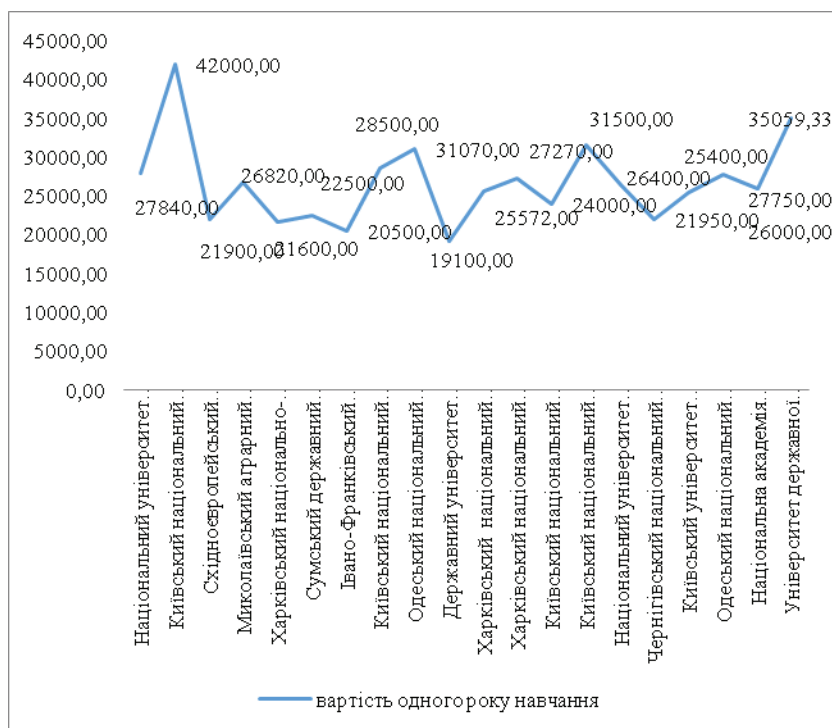


**Рис. 5.4. Вартість одного року навчання студентів, які зараховуються до вищих навчальних закладів України для здобуття ОС «бакалавр» (денна форма навчання)**

Джерело: узагальнено на підставі проведених досліджень.

Найвища вартість навчання на бакалавраті за денною формою становить 32 500 грн. у Київському національному університеті імені Т. Шевченка, а найменша – 16 620 грн у Харківському національно-технічному університеті імені П. Василенка. Така відмінність у вартості залежить як від місця розташування закладу вищої освіти, так і від рівня його престижності.

Вартість одного року навчання здобувачів освітнього ступеня «магістр» за денною формою навчання наведено на рис. 5.5.



**Рис. 5.5. Вартість одного року навчання студентів, які зараховуються до вищих навчальних закладів України для здобуття ОС «магістр» (денна форма навчання)**

Джерело: узагальнено на підставі проведених досліджень.

Аналіз вартості навчання закладів вищої освіти по Україні показав, що найвища вартість навчання на магістратурі за денною формою становить 42 000 грн. у Київському національному університеті імені Т. Шевченка, а найменша – 19 100 грн у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Вважаємо за доцільне проаналізувати міжнародний досвід щодо встановлення вартості одного року навчання з метою його оцінки та можливого впровадження у вітчизняну практику вищої освіти щодо розрахунку вартості освітніх послуг. Як показало дослідження, у провідних зарубіжних країнах величина вартості навчання встановлюється на однаковому рівні, окрім доплати до цієї вартості за бренд закладу вищої освіти у розмірі 5–7%. Середню вартість підготовки фахівців у закладах вищої освіти Великої Британії за 2019 р. наведено в табл. 5.3.



Таблиця 5.3

**Середня вартість підготовки фахівців у закладах вищої освіти  
Великої Британії за 2019 р. [15]**

№ з/п	Напрямок підготовки	Середня вартість навчання, фунти стерлінги	Кількість закладів вищої освіти	Кількість студентів
1	Медична, стоматологічна та ветеринарна наука	17991,00	14	20591
2	Машинобудування	11394,00	31	31778
3	Мистецтво, дизайн та архітектура	11096,00	37	64974
4	Геологія, екологічні науки, археологія та давня історія	10776,00	26	16991
5	Математика, фізика, хімія, інформатика та комп'ютеризація	10500,00	31	40050
6	Біологічні науки та інші суміжні предмети	10200,00	32	97258
7	Соціальні науки, історія, економіка	8855,00	34	109727
8	Право, англійська та сучасні мови	8801,00	30	41552

Варто відзначити, що у Великій Британії середня вартість навчання за напрямом підготовки «Економіка» становить 8855 фунтів стерлінгів (341 625 грн) за один рік навчання, що перевищує більш ніж у 8 разів найвищий показник вартості навчання на магістратурі в Україні.

*Оцінка якості навчання в Україні і за кордоном*

У процесі акредитації закладів вищої освіти здійснюється оцінка спроможності надавати знання певної якості. На сьогодні в Україні передбачено чотири рівні акредитації: перший надається технікумам та училищам, другий – коледжам, третій – інститутам та консерваторіям, четвертий – інститутам, консерваторіям, академіям та університетам. В Україні процес акредитації вишів уже давно не був націлений на якість. Це пов'язано з тим, що проводилася перевірка паперів та формальних показників. Експерт, який мав оцінювати якість закладу вищої освіти, виконував роль гоголівського ревізора: важливо було його «нагодувати та задовольнити всі його примхи».

Проведення дослідження свідчать, що рівень довіри до процесу акредитації в Україні вкрай низький, а непрозорий процес оцінювання впливає і на якість вищої освіти. Поставлене в суспільстві завдання по-

лягає в тому, що необхідно допомогти стати кращими тим, хто має таке прагнення, та не акредитовувати програми, які не відповідають критеріям якості. З цією метою створено Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Поставлене перед ним завдання – змінити підхід до системи акредитації.

НАЗЯВО співпрацює з Британською радою та агенцією із забезпечення якості у Великій Британії (Quality Assurance Agency). У минулому (20 років тому) Велика Британія переживала подібну до української проблему: там були топові університети, про які знав весь світ, але інші заклади вищої освіти перебували в занепаді. Проведена робота сприяла тому, що вдалося підтягнути середній кластер вишів, при цьому топові університети не втратили свого рівня, а різниця між елітними та середніми закладами тепер не така велика.

На сьогодні експерти Британської ради впроваджують цей досвід в Україні шляхом проведення тренінгових програм через залучення студентів, роботодавців і викладачів та обміну досвідом. За словами заступника директора Агенції із забезпечення якості вищої освіти Великої Британії Іена Уелша, для якісної співпраці вишів та експертів важливо бути налаштованими на позитивну оцінку із самого початку.

Існують три ключові проблеми у вищих закладах освіти України: викладачі, оцінювання якості знань, локальність та масштабність.

Викладачі у своїй роботі керуються логікою: предмет, який викладається – найважливіший. Але викладач має усвідомлювати і відповідати на питання: як цей предмет поєднується з іншими предметами, які повинні бути програмні результати, яких предметних компетентностей набуде студент після вивчення курсу.

При оцінюванні якості знань в університеті потрібно дотримуватися принципу підготовки не тільки «гарного фахівця» але і надання йому світоглядної підготовки, що означає широкі знання та компетенції, які дуже часто виражаються в таких речах, як *soft skills*, або універсальні навички. Тобто випускник університету має вміти спілкуватися, критично мислити, сприймати та аналізувати інформацію.

Проблема локальності та масштабності полягає в тому, що заклад вищої освіти має бути вмонтованим у локальний контекст, він не може на програмному рівні існувати незалежно від того контексту, в якому перебуває. Наукове середовище має бути не тільки національного, але і міжнародного рівня (участь у міжнародних конференціях, публікації в міжнародних журналах, сприйняття досвіду зарубіжних країн тощо).

Усе вищезгадане є критично важливим для оцінки якості вишу та надання йому акредитації, яка не буде лише формальністю.

Виникає питання, чому українські університети не займають високі позиції у рейтингу (табл. 5.4). Русійна сила, яка може кардинально змінити виші, – це залучення студентів до оцінки якості.

Таблиця 5.4

## Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна», 2020 р. [14]

Рейтинг	Заклад вищої освіти	Сума індексів	Рейтинг	Заклад вищої освіти	Сума індексів
1	Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені І. Сікорського»	3,75	12	Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»	19,22
2	Київський національний університет імені Т. Шевченка	3,81	13	Тернопільський національний економічний університет	19,48
3	Сумський державний університет	7,89	14	Національний університет біоресурсів і природокористування України	20,14
5	Національний університет «Львівська політехніка»	14,46	...	...	...
6	Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	15,14	200	Київський інститут бізнесу та технологій	92,07

В Україні навчаються понад 76 тис. іноземних студентів (табл. 5.5) [1].

Таблиця 5.5

## Кількість іноземних студентів в Україні [1]

Країна	Кількість студентів	Країна	Кількість студентів
Марокко	8832	Туреччина	3999
Туркменістан	5322	Єгипет	3048
Азербайджан	4628	Ізраїль	2107
Нігерія	4227	Узбекистан	1585
Китай	4055		

Половина студентів з іноземних держав здобуває освіту на медичних спеціальностях (50%). За кількістю лідирують іноземні студенти з Індії. З них майже 69 тис. осіб перебувають на основному навчанні, а це близько 90%.

За даними МОН, у трійці найпопулярніших вишів, де навчаються іноземні студенти в Україні, – Харківський університет імені В. Каразіна; Харківський медичний університет, Київський медичний університет імені Богомольця.

2020 р. відзначився низкою труднощів, пов'язаних з пандемією та заборонаю запрошення іноземних громадян на навчання. Станом на 1 січня 2021 р. зареєстровано понад 37 тис. запрошень для іноземних вступни-

ків. Індія займає лідируючі позиції серед країн за походженням іноземних абітурієнтів, які отримали запрошення на навчання. За даними опитування, серед причин, чому іноземці обирають навчання в Україні – якість освіти, її вартість, визнання українського диплому на батьківщині тощо.

### *Підтвердження дипломом наявності навичок і набутих знань*

Україна має домовленості про підтвердження дипломів з більшістю країн світу. Однак нашим фахівцям доводиться доучуватися за кордоном і підтверджувати свої навички і знання. Українські дипломи підтверджують в країнах ЄС і США. Це гарантують Гаазька [6] і Лісабонська конвенції [5]. Крім того, Україна приєдналася до Болонської системи, яка підводить до одного стандарту освіту на європейському просторі, що, відповідно, полегшить визнання диплому українського ЗВО. Підписано міжурядові угоди про взаємне визнання документів про освіту з 20 країнами. Серед них країни СНД, Словаччина, Угорщина, Польща, Перу, Монголія, Лівія, Естонія, Грузія, Екваторіальна Гвінея, Болгарія і В'єтнам. З Францією підписано угоду про взаємне визнання наукових ступенів і звань. У більшості країн СНД український диплом вважається рівнозначним національному. В інших визнаються, якщо зміст освіти однаковий, але має бути підтвердження, що диплом не підроблений. Для цього в Національному інформаційному центрі академічної мобільності потрібно отримати підтвердження.

Незважаючи на міжнародні домовленості, український диплом можуть підтвердити, але він не буде давати права на роботу або отримання подальшої освіти у зв'язку з різними вимогами до освіти.

Одним із способів легалізувати диплом за кордоном може стати наявність в університету закордонних вишів-партнерів, з якими є спільні програми обміну та подвійного диплому. Для цього необхідно пройти курс навчання за кордоном (на семестр або на рік) і разом з українським отримати диплом іноземного ЗВО за своєю спеціальністю. Реалізація програми подвійних дипломів створюються для бакалаврів і магістрів залежно від домовленостей між вишами на платній або безоплатній основі.

Підтвердити диплом у країнах ЄС проблематично, професійну кваліфікацію потрібно підтверджувати окремо. Для цього можуть бути вимоги не тільки до кількості років навчання, змісту освіти, а й вимога скласти кваліфікаційний іспит у тій країні, де є намір отримати роботу. З цим бувають проблеми, вони пов'язані з нашою старою моделлю освіти і стандартами, які діяли до недавнього часу. Ці стандарти задавали перелік назв дисциплін, кількість годин, але європейська модель вимагає не назви дисципліни, а зміст: чого навчилися студенти, що вони вміють робити. Через це виникає неузгодженість між українським дипломом і європейськими вимогами. Ще одне питання – в якості освіти за деякими спеціальностями. Проблеми з українськими дипломами також виникають через незавершений перехід до Болонської системи в Україні. У 2008 р. Україна стала повноправним членом Європейського реєстру забезпечення якості вищої освіти разом з 18 країнами – членами Болонського процесу.

Не можна сказати, що перехід до Болонської системи завершився. Введення трьох циклів вищої освіти – бакалавр, магістр і доктор філософії – проводиться тільки в 2020 р. Через кілька років, коли закінчать навчання ті, хто вступав за старими спеціальностями, цей перехід закінчиться. В Україні вже створено національну рамку кваліфікацій, яка в цілому відповідає європейським рамкам. Зараз йде робота за стандартами вищої освіти, яка має імплементувати цю рамку в розрізі конкретних спеціальностей.

До дипломів українських вищих навчальних закладів, особливо нетопових університетів, останніми роками серед населення спостерігається певна недовіра. Адже єдиних прозорих критеріїв отримання дипломів досі не існувало. У зв'язку із зазначеним для випускників закладів вищої освіти деяких спеціальностей запроваджено єдиний державний кваліфікаційний іспит (ЄДКІ), який є аналогом зовнішнього незалежного оцінювання. Випускники ЗВО після закінчення навчання складають іспити у своєму ж навчальному закладі, тобто їх екзамнують викладачі, які їх навчали. Це створює підґрунтя для необ'єктивної оцінки, а інколи й корупції, адже не кожен викладач має волю об'єктивно оцінити результати своєї роботи. ЄДКІ – це стандартизована форма контролю результатів навчання, визначених стандартом фахової передвищої або вищої освіти. Зазначена система вже успішно працює для студентів-медиків і має назву «Крок». Кабінет Міністрів України прийняв постанову «Про атестацію здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту» [11], яка передбачає ЄДКІ для немедичних спеціальностей. У подальшому аналогічний підхід щодо атестації здобувачів бакалаврського та магістерського рівнів буде запроваджено і за іншими освітніми рівнями.

Вважаємо, що підготовка фахівців за принципами закордонних країн підвищить якість і, відповідно, і оцінювання в Україні.

Отже, система вищої освіти в Україні має вагоме значення в економічному та соціальному розвитку суспільства, сприяє соціальній мобільності та безпосередньо впливає на відновлення наукового потенціалу держави. Аналіз стану підготовки молодшого спеціаліста, бакалавра, спеціаліста та магістра в Україні свідчить про поступове зменшення кількості здобувачів вищої освіти за 2010–2020 рр. На сьогодні в Україні вартість навчання на бакалавраті за денною формою навчання варіюється від 16 620 до 32 500 грн, а на магістратурі – від 19 100 до 42 000 грн. Проведене дослідження щодо оцінки якості навчання в Україні показало, що рівень якості надання освітніх послуг перебуває на низькому рівні.

### Список використаної літератури

1. В Україні навчаються понад 76 тисяч іноземних студентів: з яких країн та які виші вони обрали. URL: [https://education.24tv.ua/ukrayinskih-vishah-navchayutsya-ponad-76-tisyach-novini-ukrayini\\_n1640459](https://education.24tv.ua/ukrayinskih-vishah-navchayutsya-ponad-76-tisyach-novini-ukrayini_n1640459)

2. Вища освіта в Україні у 2017–2019 роках. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Грішнова О.А., Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М., Антонюк Л.Л. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної конкурентоспроможності в умовах глобалізації економічного розвитку. Київ: КНЕУ, 2006. Т. 2. 592 с.
4. Данилишин Б., Куценко В. Інноваційна модель економічного розвитку: роль вищої освіти. *Вісник НАН України*. 2005. № 9. С. 26–35.
5. Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в європейському регіоні. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_308#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_308#Text)
6. Конвенція, що скасовує вимогу легалізації іноземних офіційних документів. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_082#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_082#Text).
7. Ніколаєнко С.М. Вища освіта – джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства. Київ: Знання, 2005. 319 с.
8. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України за 2010–2016 роки. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України станом на початок 2016/17 навчального року. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Про атестацію здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту: Постанова Кабінету Міністрів України №497 від 19.05.2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-atestaciyu-zdobuvachiv-stupenya-a497>
12. Про вищу освіту: Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
13. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 419-р від 12.06.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text>
14. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2020 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/74898/>
15. Understanding costs of undergraduate provision in Higher Education. Costing study report, May 2019. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/909349/Understanding\\_costs\\_of\\_undergraduate\\_provision\\_in\\_higher\\_education.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/909349/Understanding_costs_of_undergraduate_provision_in_higher_education.pdf)

## 5.2. Огляд педагогічних ідей реформування шкільної освіти кінця XIX – початку XX ст. у Польщі та Україні

Розбудова та реформування сучасної української освіти неможливі без ґрунтовного аналізу відповідних процесів у різні періоди попереднього століття в Україні та Польщі. Розгляд напрацювань прогресивних педагогів того часу дає нам можливість розуміння сучасних процесів у розвитку освіти та педагогіки. Говорячи про розвиток шкільної освіти в Польщі у XIX ст., слід звернути увагу, що він не був однаковим для всієї Польщі. Це були різноманітні види устрою шкільної освіти в регіонах. Вони представляли різні культурні та політичні інтереси, мали різні ступені розвитку.

Поступовий розвиток демократичної думки та освітній поступ у Польщі в XIX ст. зумовлювали боротьбу не тільки з реакційними і консервативними силами, а й із загальним натиском народницьких сил.

Війни різноманітних політичних течій стосувалися і розвитку початкової освіти, зокрема в селі.

Ці питання так само гостро, як у XIX ст., пізніше стояли в Князівстві Варшавському та Королівстві Конгресовому, Князівстві Познанському та в Галичині. Суперечки точилися навколо поступового визволення народу через боротьбу за демократію та підвищення рівня освіти і підготовки учителів для народних шкіл [1, с. 177–178].

На початку XIX ст. широку освітню діяльність у Князівстві Варшавському та Королівстві Конгресовому розвивав Станіслав Потоцький, який обіймав посаду керівника освітньої палати, потім був очільником освітньої дирекції, міністром освіти публічної в королівстві.

Але разом з тим представники костелу, феодальної аристократії та реакційної частини шляхти охороняли сталі порядки щодо функціонування для селян початкових парафіяльних шкіл з низьким рівнем освіти.

Уставом 1808 р. Управління шкіл міських та сільських початкових, виданим Ізбою освіти Князівства Варшавського, оголошено, що «жодне місто, містечко чи село не може залишатися без необхідної для себе школи. Село, що саме не може утримувати школу, має бути долучене до найближчої школи» [1, с. 178].

Значний вплив на рух у справах початкової освіти мала педагогічна теорія Песталоцці.

Права на освіту дітей міського пролетаріату та ремісників відстоював Станіслав Сташиц. Ним було організовано недільні школи професійного донавчання.

У 1821 р. міністром Грабовським, наступником Станіслава Потоцького, було введено обов'язок внесення плати на утримання шкіл, передусім шкіл сільських.

Дещо пізніше в Князівстві Познанському знову відбулися громадські баталії щодо потреби формування рівня шкільної освіти для народу.



Головну роль у цьому короткотривалому руху, відіграла радикальна і широка педагогічна діяльність Евариса Естковського (1820–1856), організатора та ідеолога польського учительства та редактора першого педагогічного журналу «Польська школа».

У галузі середньої освіти можливості польської педагогічної ініціативи були під забороною, через те що шкільництво перебувало під центральним наглядом і беззаперечною русифікацією чи германізацією.

Однак тільки-но з'являлися хоч якісь можливості ухвалювати власні рішення, не змусили на себе чекати практичні результати такої діяльності.

На початку XIX ст. завдяки праці Тадеуша Чауского та Александра Велопольського відбулася спроба розбудови середньої школи в дусі польського королівства та поступова демократизація гімназій з погляду суспільного складу молоді наприкінці XIX ст. в Галичині [2].

Прикладом таких перетворень може виступати Кременецький ліцей.

«Ліцей, що діяв у 1805–1831 рр., був заснований як осередок виховання шляхетської молоді передусім з Волинської, Подільської і Київської губерній. Десятирічна програма навчання була створена в порозумінні з варшавським Товариством приятелів наук, а рівень гарантували видатні наукові кадри (серед інших Йоахім Лелевець). Гордістю школи була багата бібліотека, основу якої склала збірка книг короля Станіслава Августа Понятовського. Серед випускників школи був, між іншим, один із найвидатніших польських поетів Юліуш Словацький і один із творців так званої української школи в польській поезії Антоні Мальчевський. Завдяки ліцею Кременець став важливим осередком наукового й культурного життя, як тоді казали, «Волинськими Афінами». 1831 р. ліцей був ліквідований під час репресій після Листопадового повстання. Його майно, в тому числі бібліотека й наукові збірки були конфісковані владою й передані університету, який створили в Києві» [3, с. 203].

«У період поділів польська наука, освіта й культура були не лише позбавлені державної опіки, а й не раз зазнавали репресій. Росія й Німеччина здійснювали систематичну політику русифікації й германізації шкільництва усіх рівнів. Лише в австрійській окупації було можливе функціонування польських середніх шкіл і вищих навчальних закладів. Створення польської держави дозволило розпочати роботу зі створення мережі загальних шкіл для всіх громадян країни. Протягом двадцяти років кількість дітей, що відвідували школи, зросла з близько 50% до понад 90%. Це був значний успіх, що, однак, не змінювало факту, що в 1938/1939 навчальному році не вчилися близько 100 тис. дітей шкільного віку (майже виключно у Новоградському, Поліському й волинському воєводствах). Особливою проблемою було мовне питання – державна школа була спрямована на навчання польською мовою, що викликало обґрунтований докір про ігнорування прав національних меншин на навчання рідною мовою. Великим досягненням II Речі Посполитої можна вважати розбудову вищої освіти. До існуючих перед 1914 р. польських академічних осередків у Львові й Кракові додалися Варшава, Познань, Вільно й Люблін. Пра-



цювати в польських вишах вирішило багато професорів, які доти викладали в російських і західноєвропейських університетах. Завдяки цьому польські наукові осередки швидко досягли високого рівня й стали активними учасниками міжнародного наукового життя. Особливим визнанням за кордоном славився доробок польської математичної (так званої варшавсько-львівської школи) й історичної (історія суспільства, археологія) наук. Швидко зростала кількість студентів, сягнувши наприкінці тридцятих років рівня 50 тис. Найбільшим зацікавленням користувалися правничі й медичні студії. Серед студентів динамічно зростала кількість жінок» [3, с. 239].

У XIX ст., незважаючи на несприятливі умови, мала розвиток польська педагогічна думка.

Оригінальні погляди на фізичне виховання розвивав Єнджей Шнядецькі (1763–1838), відомий польський хімік та педіатр, професор Віленського університету [4].

Броніслав Трентовський (1808–1869) прагнув створити систему «народної педагогіки». Він був ворогом радикалізму, але енергійно домагався освіти для людей [5].

Ян Владислав Девід є найвідомішим представником польської педагогічної думки кінця XIX – початку XX ст. Він був редактором першого педагогічного журналу в Польщі «Огляд педагогічний» в 1890–1897 рр., розпочав перші педагогічні дослідження разом з учительством. Завдяки цим дослідженням Девід став першим у Польщі дослідником експериментальної психології та педагогіки. Предметом його наукових інтересів було дослідження початкового навчання. У цьому напрямі досліджень в XIX ст. набула розголосу так звана «наука про речі» (1892 р.).

Подальша робота Девіда була перервана революційними подіями 1905 р., під час яких він редагував журнал «Голос» (1900–1905 рр.).

Після революційних подій Девід повернувся до наукових досліджень у галузі педагогіки, психології та філософії, але після трагічної смерті дружини він захопився темою містицизму.

Науковий доробок Девіда є зразком польської позитивістської педагогіки [6].

Цікавою є також педагогічна творчість Станіслава Карповіча (1854–1921), що припала на злам XIX–XX ст. Станіслав Карповіч – сміливий критик капіталістичного ладу та капіталістичної системи шкільної освіти. З-під його педагогічного пера вийшли такі твори: «Мета і завдання виховання» (1897), «Наука виховання» (1902), «Ідеали та методи виховання суспільного» (1907) та інші праці [7].

Одночасно наприкінці XIX – на початку XX ст. на теренах Польщі зароджується пролетарська педагогіка та освіта. Серед діячів І Пролетаріату вирізняється велична постать учительки з Яніславець Філіпіни Пласковської (1847–1880). Робітничка партія почала формулювати, крім суспільно-політичних постулатів, постулати, що стосувалися виховання та освіти: «для розв’язання шкільної справи, рівно як і перетворення школи

з політичної інституції «освічення» для обраних на вільну школу для всіх, як і щодо надання їй характеру народного, належить передусім розв'язати питання життя чи смерті для суспільства польського, питання визволення з-під влади деспотичної» [8].

Розвиток освіти в Україні того часу чітко регламентувався російським царатом.

Як зазначає дослідниця Л.Д. Березівська: «педагогічні засади шкільних реформ розробляло МНО під безпосереднім контролем царя. Самодержавний уряд водночас ініціював і гальмував освітню реформу, змінюючи міністрів, що пояснювалося прагненням зберегти діючу систему освіти як гарант імператорського ладу. Українські освітяни висловлювали свою оцінку і пропозиції щодо реформування освіти на сторінках преси, в різних зверненнях до Міністерства. Імперські реформи могли змінити розвиток шкільної освіти на теренах України» [9, с. 38].

«У цей час вітчизняні освітяни (М.І. Демков, О.Ф. Музиченко, О.Г. Лотоцький, Т.Г. Лубенець, С.Ф. Русова, Я.Ф. Чепіга, С.Ф. Черкасенко, В.І. Чарнолуцький та ін.), спираючись на новітні педагогічні ідеї, на з'їздах, у законодавчому органі початку ХХ ст. – Державній думі, на сторінках преси впливали на офіційну освітню політику. Зокрема вони оприлюднили у виступах і конкретних освітніх проєктах принципи, на яких мала ґрунтуватися шкільна освіта: єдиної школи, демократичний, децентралізацій, національний, трудовий (діяльний), виховний, доступності, обов'язковості, безплатності. А також стратегічні напрями реформування діючої системи шкільної освіти: в управлінні (децентралізація – розподіл функцій управління шкільною освітою між МНО й органами місцевого самоврядування; розширення компетенцій педагогічних рад); у структурі та організації навчально-виховного процесу (запровадження загального початкового обов'язкового, безплатного навчання; створення єдиного типу позастанової, демократичної, національної, природної школи, взаємозв'язок усіх шкільних ланок; надання прав і свобод учням, розвиток їхніх природних здібностей; скасування покарань і нагород; свобода приватної ініціативи; спільне навчання хлопців і дівчат); у змісті освіти (його розробка на науковому, національному принципах; зв'язок з навколишнім середовищем учня; поєднання матеріальної та формальної складових освіти; урахування принципу наступності) та в методах навчання (активно-творчі, діяльні); посилення виховної ролі школи (розумове, моральне, національне, громадське, трудове, фізичне, естетичне виховання; перенесення релігійного виховання у сім'ю); поліпшення матеріального, правового становища та професійного рівня вчителя. У цілому державно-громадські ініціативи 1904–1914 рр. залишилися на папері, бо проєктувалися в рамках урядової політики, зацікавленої в консервації тогочасного стану середньої освіти, проте стали підвалиною і поштовхом для її подальшого реформування [9, с. 82–83].

«Передбачалося реформування шкільної освіти за такими стратегічними напрямами: в галузі управління – його децентралізація та деполіти-

зація; у структурі – запровадження загального, обов'язкового, безплатного початкового навчання; створення єдиної загальноосвітньої середньої школи як національної, самодостатньої, демократичної, позастанової, семирічної, двоступеневої з поліфуркацією на II ступені і водночас спеціальними додатковими класами для підготовки учнів до професійної діяльності, які не вступатимуть до ВНЗ; функціонування різних типів державних та приватних навчальних закладів; у змісті освіти – спрямованість на здобуття учнями загальної освіти, що включала б гуманітарні та природничі знання; наближення до реалій життя і розробка на науковому, національному, виховному, трудовому (діяльному) принципах; поєднання класичної (формальної) і реальної (матеріальної) складових освіти; концентричність побудови навчального матеріалу; проголошення метою освіти всебічного і гармонійного розвитку дитини відповідно до її природних здібностей; здійснення розумового, фізичного, естетичного, трудового та патріотичного виховання; в організації навчально-виховного процесу – скасування бальної системи оцінювання, перевірних іспитів, нагород і покарань, цензури підручників; підвищення ролі батьківських комітетів; зближення сім'ї і школи; у методах навчання – активний, трудовий, лабораторний (експериментальний); поліпшення матеріального становища і фахової підготовки вчителя та ін. Однак демократичний проєкт П.М. Ігнат'єва, який позитивно ставився до ідеї створення української школи, у досліджуваній період не був реалізований передусім через державний суспільно-політичний устрій, урядову освітню політику ініціювання та гальмування реформ, тобто небажання змінювати діючу систему шкільної освіти.

Отже, в цілому реформування початку ХХ ст., незважаючи на великий громадський тиск, не змінило становаї, словесної, бюрократичної, авторитарної шкільної освіти в Російській імперії, в т. ч. на українських землях, однак залишило багату спадщину проєктів, ідей щодо її розвитку, зокрема на національних підвалинах, які вплинули на подальший розвиток освіти в Україні, стали підґрунтям для реформ у період національно-демократичної революції, становлення української державності (1917–1920) [9, с. 83–84].

Реформа (точніше, її проєкт) П.М. Ігнат'єва була проігнорована урядом; її відхилили, а графа П.М. Ігнат'єва усунули з посади міністра народної освіти наприкінці 1916 р. за демократичні погляди.

Педагоги схвально сприйняли ідеї нової реформи.

У період національно-демократичної революції в Україні (у 1917–1920 рр.) ідеї нової реформи широко впроваджувалися в програмах української школи.

Сам граф П.М. Ігнат'єв зазначав, що більшовики запозичили його ідеї для створення радянської системи освіти, використавши лише зовнішні її риси, а сам зміст був спотворений [10, с. 52–59].

Вчений Р.В. Шакіров довів, що «керівники нової радянської школи не були авторами оригінального проєкту реформування громадсько-педагогічного руху, в т. ч. «ігнат'євської реформи» 1915–1916 рр., перенесли їх у нові історичні реалії» [11].

У другій половині XIX – на початку XX ст. важливою частиною освітньої земської діяльності було проведення літніх з'їздів та курсів для підвищення кваліфікації вчителів початкових училищ. Їх організацією почали займатися земства наприкінці 60-х років XIX ст. Причиною появи такого виду діяльності стала незадовільна постановка навчального процесу в новостворених народних школах через низький освітній ценз учителів [13, с. 13].

Серед активних поширювачів нових педагогічних ідей та думок того часу були практики: В.В. Зеньковський «Проблеми виховання в школі», П.В. Симашкевич «Учитель і його правове становище», О.Ф. Музиченко «Виховальний вплив навчання», В.К. Крамаренко «Необхідні покращення у справі фізичного виховання в чоловічих середньо навчальних закладах» та ін.

Актуальні шкільні питання визначили напрям теоретичних пошуків педагога О.Ф. Музиченка: як краще навчати й виховувати дитину, які обрати для цього шляхи. Як і багато інших педагогів свого часу, Олександр Федорович звертався до ідей та досвіду розвинутих країн Заходу з метою утвердити творчий підхід до формування дитини. Для цього він поїхав у закордонне відрядження до Німеччини терміном на два роки (1906–1908). Протягом стажування О.Ф. Музиченко наполегливо студіював праці І. Герберта та гербертіанців. Відомого німецького дослідника-гербертіанця В. Рейна він називав своїм учителем, вивчав його педагогічний досвід – роботу очолюваної ним кафедри педагогіки Єнського університету та експериментальної школи при університеті, де В. Рейн реалізовував навчальний план, створений на основі теорії інтересу І. Гербарта та його вчення про ступені навчання [12].

Усі вони прагнули змінити існуючий стан освіти й пропонували власні педагогічні ідеї та напрацювання задля реформи української школи.

Отже, завдяки прогресивним ідеям тогочасного польського, українського та російського учительства, що відчувало потребу та прагнуло до перебудови системи шкільної освіти, відбувалися поступові зрушення та накопичення ідей та досвіду для подальшої модернізації освітніх систем України та Польщі.

### Список використаної літератури

1. Zarys pedagogiki. Praca zbiorowa pod redakcją Bogdana Suchodolskiego. Warszawa. 1959. S. 177–178.
2. Rolle M. Ateny wołyńskie. Lwow. 1923.
3. Польща – нарис історії / за ред. Владзімежа Менджецького та Єжи Брацисевича. Варшава, 2015.
4. Sniadecki J. O fizycznym wychowaniu dzieci. Wroclaw, 1956.
5. Rowid H. Podstawy pedagogiki Trestowskiego. Lwow, 1920.

6. Wroczyński R. Myśl pedagogiczna i program oświatowe w Królestwie Polskim na przełomie XIX i XX wieku. Warszawa 1955. Z. Denelówna Twórczość pedagogiczna J. Wł. Dawida. Warszawa. 1935.

7. Stefan Wołoszyn, Historyczny rozwój wychowania i pedagogiki. Zarys pedagogiki. Praca zbiorowa pod redakcją Bogdana Suchodolskiego. T. I. Warszawa, 1959. S. 184.

8. Szulkin M. Filipina Płaskowicka (1847–1880), działaczka I Proletariatu – nauczycielka. *Nowa Szkoła*. 1949. R. V. Nt 5–6 (40–41).

9. Березівська Л.Д. Реформування шкільної освіти в Україні у XX столітті: монографія. К., 2008.

10. Игнатъев П.Н. Очерк о русской школе. *Педагогика*. 2000. № 2.

11. Шакиров Р.В. Системно-концептуальный анализ реформ общего и среднего образования в России в XX веке: дис. ... д-ра пед. наук.: 13.00.01. Казань, 1997. С. 63, 67, 111.

12. URL: <https://dnpb.gov.ua/ua/informatsiyno-bibliografichni-resursy/vydatni-pedahohy/10390-2/%D0%B1%D1%96%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F-%D0%BE-%D1%84-%D0%BC%D1%83%D0%B7%D0%B8%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%B0/>

13. Москалик Г. «Долі прокладають шлях...»: Історія розвитку та реформування освіти міста Кременчука у XIX–XX століттях: монографія. Кременчук: Щербатих О.В., 2013. 272 с.

14. Москалик Г. Феномен «освіти» у педагогічному дискурсі на межі століть. *Вища освіта України*. 2013. № 4. С. 38–44.

## **Розділ 6**

### **ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ТА ГАРМОНІЗАЦІЯ НОРМ МІЖНАРОДНОГО ПРАВА І ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

#### **6.1. Економічний механізм екологічного управління в Україні**

В українському суспільстві мало уваги приділяється екологічним питанням, особливо пов'язаним з промисловою екологією. Державна екологічна політика неструктурована й потребує модернізації. У XXI ст. у світі відбуваються серйозні зміни, і екологічна політика стала невід'ємною частиною геополітики та міжнародної торгівлі.

Останніми роками в Європейському Союзі обговорюють можливість запровадження «прикордонного вуглецевого коригування» (Carbon border adjustment – CBA). CBA – це платіж, який стягуватимуть під час ввезення до ЄС продукції, виходячи з обсягів викидів CO<sub>2</sub> в процесі її виробництва. Запуск CBA передбачає Європейська зелена угода (European Green Deal), яка представлена в грудні 2019 р. Єврокомісія пропонує запровадити CBA не пізніше 2023 р. [1].

«Нові торгові обмеження, які створюються за допомогою CBA, – це перешкоди для зростання експорту до ЄС та виробництва в Україні. Якщо наш уряд не включиться в переговори, не зможе організувати якісний діалог з партнерами з ЄС, то на нас чекає падіння валютних надходжень і надходжень до держбюджету, скорочення зайнятості населення та його доходів», – вважає Станіслав Зінченко, директор GМК Center.

У березні 2021 р. Кабінетом Міністрів України було затверджено Національну економічну стратегію на період до 2030 р., у рамках

якої визначено економічну візію, місію і мету, а також орієнтири, принципи і цінності в економічній політиці держави [1].

Одним з головних орієнтирів визначено декарбонізацію економіки (підвищення енергоефективності, розвиток відновлюваних джерел енергії, розвиток циркулярної економіки та синхронізація з ініціативою «Європейський зелений курс»). Декарбонізація – це не данина моді, а глобальна тенденція і процес на найближчі десятиліття. Вона стосуватиметься всіх промислових підприємств, яким необхідно збільшити капітальні вкладення для скорочення викидів CO<sub>2</sub>.

Наприкінці 2019 р. Єврокомісія опублікувала Європейську зелену угоду (EU Green Deal) – документ, який має зробити європейський континент нейтральним до зміни клімату.

Щоб боротися зі зміною клімату, необхідно скоротити викиди CO<sub>2</sub>. Встановлення ціни на вуглець – один з найбільш ефективних і недорогих способів досягти таких скорочень. У Європейському Союзі було здійснено аналіз всебічного уявлення про ціни на вуглець, включаючи конкретні податки на використання енергії, зокрема акцизи на паливо і електроенергію, податки на викиди вуглецю і ціни на дозволи на викиди. «Оцінка вуглецевих цін» показала, наскільки близькі 44 країни, разом або окремо, до мети встановлення цін на всі викиди вуглецю, пов'язані з енергетикою, за поточними і перспективними базовими значеннями витрат на викиди вуглецю. Він показав повний розподіл ефективних рівнів викидів вуглецю за країнами і склад ефективних рівнів викидів вуглецю за шістьма секторами економіки в кожній країні. Ціни на вуглець часто бувають дуже низькими, але деякі країни оцінюють значну частину своїх викидів вуглецю. «Розрив у ціноутворенні на вуглець» – синтетичний індикатор, який показує, наскільки ефективні норми викидів вуглецю нижче цін на викиди в розмірі 30 євро за тонну, нижня оцінка вартості вуглецю, проливає світло на потенційні шляхи скорочення викидів вуглецю, підвищення цін на вуглець.

Встановлення високих цін на вуглець ефективно заохочує зміщення вибору виробництва і споживання в бік варіантів з низьким і нульовим вуглецем, що необхідно для обмеження зміни клімату. Чи використовують європейські країни цей інструмент повною мірою? А Україна?

Здійснимо аналіз цін на викиди CO<sub>2</sub>, включаючи зміни в законодавчому полі України щодо цього питання, конкретні податки на використання енергії, включаючи акцизи на паливо й електроенергію, податки на викиди вуглецю й ціни на дозволи на викиди.

У червні 1991 р. в Україні було прийнято Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» № 1264-ХІІ [2], в якому зазначається, що охорона навколишнього природного середовища, раціональне використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки життєдіяльності людини – невід'ємна умова сталого економічного та соціального розвитку України. Для цього держава здійснює на своїй території екологічну політику, спрямовану на збереження безпечного для

існування живої і неживої природи навколишнього середовища, захисту життя і здоров'я населення від негативного впливу, зумовленого забрудненням навколишнього природного середовища, досягнення гармонійної взаємодії суспільства і природи, охорону, раціональне використання і відтворення природних ресурсів.

Вищезазначений Закон України № 1264-XII [2] визначає правові, економічні та соціальні основи організації охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь.

У Х розділі цього Закону описано економічний механізм забезпечення охорони навколишнього природного середовища, який передбачає специфічні економічні заходи, зокрема встановлення ставок та розподіл екологічного податку.

Практично всі види платежів, пов'язаних з охороною навколишнього середовища, нині мають характер податкових внесків. Як відомо, Бюджетним кодексом України встановлено, що податки, збори та інші податкові платежі зараховуються до бюджетів повністю, незалежно від їх цільового призначення. Це призводить до того, що з року в рік податкові надходження за викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення, скиди забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти, наприклад, спрямовуються до бюджету не цільовим призначенням на природоохоронні заходи, а «розчиняються» в його доходній частині. А це – великі кошти, які конче потрібні для екологоорієнтованої розбудови національної економіки (лише протягом 2020 р. підприємствами, організаціями, установами країни за забруднення довкілля і порушення природоохоронного законодавства сплачено екологічних податків на загальну суму 5397,62 млн грн).

У статті [3] автором було розглянуто еволюцію розвитку базових елементів системи екологічного оподаткування. Встановлено, що до прийняття Податкового кодексу України переважна більшість зборів (платежів) за класифікацією доходів бюджету належала до неподаткових надходжень та цільових фондів, тобто мала в більшості випадків цільове призначення. Їм притаманний необов'язковий характер, частково зараховуються до доходів бюджетів тих рівнів, державні органи яких проводять їх збір. У свою чергу, державні цільові фонди – це форма перерозподілу і використання фінансових ресурсів, що залучаються державою для фінансування деяких суспільних потреб. Проте неподаткові доходи не є постійними і не мають сталої бази, тому не є надійним джерелом забезпечення витрат порівняно з податками. Джерела формування коштів державних цільових фондів можуть мати як відносно стабільний, так і тимчасовий характер. З прийняттям Податкового кодексу України змінились і складові у податкової системи, що привело до зміни базових елементів системи екологічного оподаткування і змінило їх економічну сутність. З'явився екологічний податок. Джерела формування доходів, отриманих від елементів цієї системи, стали постійними, отримали сталу базу оподаткування, і, відповідно, ці платежі втратили своє цільове призначення.



В Україні практика справляння спеціального екологічного податку включає п'ять складових: надходження від викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення; надходження від скидів забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти; надходження від розміщення відходів у спеціально відведених для цього місцях чи на об'єктах, крім розміщення окремих видів відходів як вторинної сировини; екологічний податок, який справляється за утворення радіоактивних відходів (включаючи вже накопичені) та тимчасове зберігання радіоактивних відходів їх виробниками. Його запроваджено з метою вирішення екологічних проблем, збереження природного середовища, а також для створення джерел фінансування відповідних природоохоронних заходів. Правовою основою цього податку є Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища».

Певний інтерес становить значення поняття «податок», яке використовує ОЕСР, а також запропонована нею класифікація податків. У документах ОЕСР цей термін використовується для позначення обов'язкових безоплатних платежів уряду, під яким розуміються органи влади всіх рівнів, організації, що беруть участь у реалізації заходів соціального забезпечення, за винятком спеціально створених для здійснення підприємницької діяльності.

Підхід ОЕСР до визначення податку викликає певну критику, коли мова йде про розмежування податків і зборів. У більшості зарубіжних держав принципово відмінністю збору від податку стає його безоплатний характер, який, однак, не передбачає обов'язкової еквівалентності розміру платежу вартості наданої послуги. Разом з тим у тому випадку, коли збір не має явно вираженого еквівалентного характеру, ОЕСР допускає розгляд як податків навіть тих платежів, які сплачуються з метою отримання зустрічного надання.

Становить науковий інтерес динаміка змін статті 46 Закону України № 1264-ХІІ [2], відповідно до якої відбувається розподіл коштів на природоохоронні заходи. У різні періоди розвитку економіки надходження спрямовувалися в різні джерела. Так, спочатку надходження спрямовувалися до бюджету за цільовим призначенням.

05.03.1998 р. внесено зміни в такій редакції: «Кошти від збору за забруднення навколишнього природного середовища розподіляються між місцевими (сільськими, селищними, міськими), обласними та республіканським Автономної Республіки Крим, а також Державним фондами охорони навколишнього природного середовища у співвідношенні відповідно 20, 50 і 30%, а між Київським, Севастопольським міськими та Державним фондами охорони навколишнього природного середовища – у співвідношенні 70 і 30%» [4]. Відповідно до змін кошти спрямовувалися до фондів охорони навколишнього природного середовища різної підпорядкованості у відповідному співвідношенні і витрачалися за призначенням (до планів природоохоронних та ресурсозберігаючих заходів).

14.07.1999 р. такі зміни, як «кошти від збору за забруднення навколишнього природного середовища підприємствами гірничо-металургій-

ного комплексу, які беруть участь в економічному експерименті, що проводиться з 1 липня 1999 року до 1 січня 2002 року, розподіляються між місцевими (сільськими, селищними, міськими), обласними та республіканським Автономної Республіки Крим, а також Державним фондами охорони навколишнього природного середовища у співвідношенні відповідно по 10%, а 70% використовуються цими підприємствами на виконання природоохоронних заходів. За нецільове використання цих коштів до підприємств застосовуються штрафні санкції у розмірі 100% сум, використаних за нецільовим призначенням, з нарахуванням пені у розмірі 120% облікової ставки Національного банку України» [5] змінюють і розподіл цих коштів. Після внесених змін 10% коштів спрямовувалися до фондів охорони навколишнього природного середовища, а їх лівова частка (70%) залишалась у розпорядженні підприємств. Вважалося, що підприємства гірничо-металургійного комплексу, які є одними з головних забруднювачів навколишнього природного середовища, краще зможуть їх спрямувати на природоохоронні заходи.

17.09.2008 р. зміни до ст. 46 Закону України № 1264-ХІІ [2] повернули попередній розподіл коштів, який був до економічного експерименту з підприємствами гірничо-металургійного комплексу, хоча, відповідно до законодавства, економічний експеримент тривав до 1 січня 2002 р., і підприємства ще 6,5 додаткових років могли застосовувати природоохоронні заходи. Виокремився розподіл коштів від збору за забруднення навколишнього природного середовища, що справляються за утворення радіоактивних відходів (включаючи вже накопичені) та тимчасове зберігання радіоактивних відходів їх виробниками [6].

08.07.2010 р. зміни до Закону України № 1264-ХІІ [2] змінили співвідношення розподілу коштів між місцевим, обласним і Державним фондами охорони навколишнього природного середовища в бік органів місцевої влади (50%). Обласні фонди, на які стало припадати 20% коштів, почали відігравати меншу роль у природоохоронних заходах, ніж місцеві.

02.12.2010 р. у зв'язку з прийняттям Податкового кодексу України у ст. 46 зазначено, що «...кошти від екологічного податку ... зараховуються до державного і місцевих бюджетів згідно з Бюджетним кодексом України» [8]. З цього періоду розмір ставок екологічного податку почав регулюватися Податковим кодексом України.

Повертаючись до Національної економічної стратегії України і її головного орієнтира (декарбонізації економіки), розглянемо ставки екологічного податку, які встановлені за викиди двоокису вуглецю ( $\text{CO}_2$ ). У ст. 243 «Ставки податку за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення» Податкового кодексу України зазначено найменування забруднюючої речовини та ставка податку (гривень за 1 тону). Проаналізуємо, як змінювалася ставка за викиди двоокису вуглецю за весь період існування Податкового кодексу України. Згрупуємо інформацію щодо зміни ставки і подамо у вигляді табл. 6.1.

Таблиця 6.1

**Ставка податку за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю  
стаціонарними джерелами забруднення\***

Період	Ставка податку, грн за 1 т
з 01.01.2011 р.	0,2
з 22.12.2011 р.	0,22
з 20.11.2012 р.	0,24
з 27.03.2012 р.	0,26
з 24.12.2015 р.	0,33
з 20.12.2016 р.	0,37
з 07.12.2017 р.	0,41
з 23.11.2018 р. по теперішній час	10,00

\*Узагальнено автором на підставі аналізу ст. 243 ПКУ.

Як видно з табл. 6.1, ставка екологічного податку за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю, починаючи з 01.01.2011 р., була незначною і зростала протягом 6–7 років щороку на 2-3 коп., і лише наприкінці 2018 р. ця ставка суттєво зросла з 41 коп. до 10,00 грн. Також зазначено, що при розрахунку податку база оподаткування податком за викиди двоокису вуглецю за результатами податкового (звітного) року зменшується на обсяг таких викидів у розмірі 500 тонн за рік.

Розглянемо, яким чином ставка екологічного податку за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю впливала на надходження до Зведеного бюджету України. Для цього здійснимо аналіз податкових надходжень за забруднення довкілля і порушення природоохоронного законодавства (екологічного податку) до Зведеного бюджету України за 2016–2020 рр.

Як видно з табл. 6.2, податкові надходження від екологічного податку, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення до 2019 р. не виокремлював викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю. І це зрозуміло з такими мізерними ставками і обмеженнями у розрахунках (мінус 500 тонн за рік). Хоча законодавець на бюджетний 2019 р. і заклав суттєво підвищену ставку за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю (10,00 грн), однак у бюджеті податкові надходження заплановані не були. Як свідчать дані табл. 6.2, у 2019 р. вперше відбулося розмежування, навіть у бюджетній класифікації: 19010100 – екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення (за винятком викидів в атмосферне повітря двоокису вуглецю); 19011000 – екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю стаціонарними джерелами забруднення.

Таблиця 6.2

Податкові надходження за забруднення довкілля і порушення природоохоронного законодавства  
до Зведеного бюджету України за 2016–2020 рр., тис. грн.\*

Найменування згідно з бюджетною класифікацією	Рік									
	2016		2017		2018		2019		2020	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Екологічний податок (19010000), всього: в тому числі	3017544,3	4987435,2	4254215,0	4698438,5	4972402,0	4921503,6	6209279,8	6092574,5	5363454,3	5397619,3
Екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення (за винятком випадків в атмосферне повітря двоокису вуглецю) (106100100)	1216161,4	3132033,8	1780378,4	2562750,4	1436856,9	2581365,0	1426616,7	2659508,4	1384081,3	1982170,6
Екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю стаціонарними джерелами забруднення (19011000)	0	0	0	0	0	0	0	951469,0	20238,5	1062365,7

\*Складено автором на підставі даних Державної казначейської служби України: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>

У 2019 р. Зведений бюджет України фактично отримав податкових надходжень за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю майже мільярд гривень (951 469,0 тис. грн). У 2020 р. податкові надходження зі сплати екологічного податку в цій частині перевиконані майже в 52 рази (з 20 238,5 тис. грн (план) до 1 062 365,7 тис. грн (факт)). Передбачається, що тенденція підвищення розміру ставки продовжиться в майбутньому до 30,00 грн за 1 т викидів в атмосферне повітря двоокису вуглецю. Підвищення ставки податку суттєво впливає на наповнення бюджету, покращується фіскальна ефективність екологічного податку. Однак залишається питання, куди скеровано ці кошти? І чи спрямовуються вони на природоохоронні заходи в державі? Суто фіскальна спрямованість механізму збирання коштів від природокористування й ігнорування при цьому регулюючої функції, не сприяє ефективному використанню природних благ, оптимізації природокористування. Елементи податкової системи екологічного оподаткування, з одного боку, мають бути інструментами мотивації природокористувачів до екологічноконструктивної діяльності, і з іншого – джерелами створення природоохоронних фондів. Мета податкового регулювання природоохоронної діяльності в Україні має полягати у стимулюванні природокористувачів до раціонального та ощадливого використання природних ресурсів, збереження й відтворення довкілля, а також у фінансуванні природоохоронних заходів. Серед важливих цілей державної податкової політики слід розглядати не лише фіскальну, а й соціальну, екологічну, міжнародного характеру. Важливою тенденцією останнього часу в розвитку податкової політики в розвинутих країнах є так зване озеленення.

Таким чином, можна стверджувати, що Україна намагається йти за європейськими тенденціями. Дійсно, Євросоюз випереджає Україну за декарбонізацією, але це дає нашій країні можливість вчитися на найкращому й унікальному європейському досвіді.

При цьому держава як система офіційних інститутів відіграє особливу роль у процесі декарбонізації. У її руках зосереджено всі інструменти економічної політики. Отже, швидкість і ефективність декарбонізації залежать від дій держави. Україні потрібні високі темпи зростання ВВП для подолання бідності та зубожіння населення, але при цьому має формуватися нова модель розвитку – «зелене» відродження, «зелене» зростання, «зелений» розвиток, що ґрунтується на інвестуванні у відновлювані джерела енергії, екологічно безпечне виробництво, «зелені» технології.

### Список використаної літератури

1. Вуглецева загроза для українського експорту до ЄС. GMK center: веб-сайт. URL: <https://gmk.center/ua/opinion/vugleceva-zagroza-dlya-ukrainskogo-eksportu-do-ies/>

1. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: постанова КМУ від 03.03.2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>

2. Про внесення змін до Національної економічної стратегії на період до 2030 року: постанова КМУ від 10.03.2021 р. № 202. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/202-2021-%D0%BF#Text>

3. Про охорону навколишнього природного середовища: закон України від 25.06.1991 № 1264-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>

4. Піскова Ж.В. Розвиток системи оподаткування природокористування та природоохоронної діяльності в Україні. *Вісник АМСУ. Серія «Економіка»*. Дніпро, 2015. № 2 (54). С. 68–80.

5. Про внесення змін до Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища»: закон України від 05.03.1998 № 186/98-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/186/98-%D0%B2%D1%80#Text>

6. Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України: закон України від 14.07.1999 № 934-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/934-14#Text>

7. Про внесення змін до деяких законів України щодо поводження з радіоактивними відходами: закон України від 17.09.2008 № 515-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/515-17#Text>

8. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Бюджетного кодексу України: закон України від 08.07.2010 № 2457-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2457-17#Text>

9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Податкового кодексу України: закон України від 02.12.2010 № 2756-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2756-17#Text>

10. Податковий кодекс України: закон України від 02 грудня 2010 р. № 2755-VI, зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n5992>

11. Бюджетний кодекс України: закон України від 08 липня 2010 р. № 2456-VI, зі змінами та доповненнями URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>

## ЗМІСТ

Передмова .....	4
<i>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ, ВПРОВАДЖЕННЯ І ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ.....</i>	<i>6</i>
1.1. Інноваційні підходи до оцінки банківської конкуренції в умовах цифрової трансформації.....	6
1.2. Теоретичні аспекти оцінювання фінансової стійкості малих підприємств у сучасних умовах господарювання.....	28
1.3. Цифрові технології на фінансовому ринку: сьогодення та майбутнє .....	35
1.4. Удосконалення фінансового менеджменту інвестиційної діяльності страховика (на прикладі СК «Альфа страхування» (Україна).....	45
1.5. Антикризова адаптація та управління прибутком банків в Україні у сучасних умовах .....	55
 <i>Розділ 2. ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ І ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ НА РІВНІ ГАЛУЗЕВИХ ЕКОНОМІЧНИХ СТРУКТУР ТА ОРГАНІЗАЦІЙ .....</i>	<i>64</i>
2.1. Традиційні та ESG-індекси: погляд з позиції персистентності даних .....	64
2.2. Ключові фактори впливу на діяльність банків України.....	72
2.3. Удосконалення організації фінансових послуг на грошовому ринку (на прикладі АТ «Альфа-Банк»).....	79
2.4. Оцінка кредитоспроможності підприємства-позичальника як інструмент управління кредитним ризиком (на прикладі ТОВ «МС Трейд Україна»).....	88
2.5. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств.....	97
2.6. Диджиталізація підприємств: сучасний стан та інновації .....	102
 <i>Розділ 3. СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ІННОВАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА РІВНІ ДЕРЖАВИ, РЕГІОНІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ.....</i>	<i>111</i>
3.1. Застосування різних методик розрахунків при визначенні податкового навантаження.....	111

3.2. Особливості обліку розрахунків за податками та обов'язковими платежами на транспортному підприємстві.....	121
3.3. Система внутрішнього контролю вирощування поточних біологічних активів рослинництва .....	128
3.4. Оптимізація грошових потоків підприємства: прогнозування за допомогою моделювання .....	137
3.5. Обґрунтування необхідності планування, прогнозування та реалізації оптимального процесу управління грошовими потоками підприємств .....	147
3.6. Організація фінансового менеджменту на підприємстві.....	156

**Розділ 4. ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В ГЛОБАЛЬНОМУ ВИМІРІ .....**

4.1. Методи оцінки ефективності системи мотивації персоналу .....	164
4.2. Напрями удосконалення інноваційної діяльності підприємства .....	176
4.3. Фінтех: порівняння розвитку в Україні, США, Азії та Європі .....	185
4.4. Значення та місце контролінгу витрат у системі управління підприємства.....	196

**Розділ 5. МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....**

5.1. Стан та перспективи підготовки фахівців у навчальних закладах .....	200
5.2. Огляд педагогічних ідей реформування шкільної освіти кінця ХІХ – початку ХХ століття у Польщі та Україні.....	214

**Розділ 6. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ТА ГАРМОНІЗАЦІЯ НОРМ МІЖНАРОДНОГО ПРАВА І ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....**

6.1. Економічний механізм екологічного управління в Україні .....	221
---	-----



Наукове видання

**СУЧАСНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
І ФІНАНСОВА АНАЛІТИКА:  
МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА**

Монографія

За загальною редакцією доктора економічних наук,  
професора Т.М. Болгар

Редактор М.С. Кузнецова  
Комп'ютерна верстка А.Ю. Такій

---

Підписано до друку 12.08.2021. Формат 60×84/16.  
Ум. друк. арк. 13,49. Тираж 300 пр. Зам. № .

---

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля».  
49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.  
Тел. (056) 778-58-66, e-mail: rio@duan.edu.ua  
Свідоцтво ДК № 5309 від 20.03.2017 р.

Віддруковано у ТОВ «Роял Принт».  
49052, м. Дніпро, вул. В. Ларіонова, 145.  
Тел. (056) 794-61-05, 04  
Свідоцтво ДК № 4765 від 04.09.2014 р.