

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ**

# **НАУКОВИЙ ВІСНИК**

**№ 11 (219)**

**Одеса – 2014**

**Науковий вісник Одеського національного економічного університету.** – Науки: економіка, політологія, історія. – 2014. – № 11 (219). – 201 с. – Мови: укр., рос., англ.

**Редакційна колегія**

*Редакційна колегія затверджена Вченою радою Одеського національного економічного університету. Протокол № 4 від 24 грудня 2013 р.*

Головний редактор: Балджи Марина Дмитрівна – д.е.н., професор кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

Заступник головного редактора – Рябіка Володимир Леонідович

Відповідальний секретар – Довиденко Олександра Олександрівна

I. Економічні науки: Зверяков М.І. – д.е.н., професор, член-кореспондент НАН України, Ковальов А.І. – д.е.н., професор, Уперенко М.О. – д.е.н., професор, Осипов В.І. – д.е.н., професор, Максимова В.Ф. – д.е.н., професор, Харічков С.К. – д.е.н., професор, Карпов В.А. – к.е.н., доцент

II. Політичні науки: Василенко С.Д. – д.політ.н., професор, Кармазіна М.С. – д.політ.н., професор, Коваль І.М. – д.політ.н., професор, Мілова М.І. – д.політ.н., професор, Пахарев А.Д. – д.політ.н., професор, Пойченко А.М. – д.політ.н., професор

III. Історичні науки: Демін О.Б. – д.істор.н., професор, Панчук М.І. – д.істор.н., професор, Солдатенко В.Ф. – д.істор.н., професор, Стьопін А.О. – д.істор.н., професор, Хмарський В.М. – д.істор.н., професор, Щербіна Н.Ф. – к.е.н., доцент

Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації – серія КВ № 20991-10791ПР від 18 серпня 2014 р. (перереєстрація)

Збірник наукових праць «Науковий вісник» зареєстрований президією ВАК України від 26 січня 2011 р. № 1-05/1 як наукове видання з економічних наук, від 23 лютого 2011 р. №1-05/2 як наукове видання з політичних наук.

Включено до наукометричної бази даних Російський індекс наукового цитування (РІНЦ) згідно договору № 428-07/2014 від 18.07.2014 р. – [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=51349](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=51349)

**Індексування і реферування:** реферативна база даних «Україніка наукова», Український реферативний журнал «Джерело», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.ru, Google Scholar <http://scholar.google.com.ua/citations?user=PEf4fZIAAAAJ&hl=ru>, електронний архів Одеського національного економічного університету.

Засновник і видавець збірника наукових праць – Одеський національний економічний університет.

**Адреса редакційної колегії:** Україна, 65082, м. Одеса,  
вул. Преображенська, 8, ОНЕУ  
тел.: (0487) 32-77-95  
E-mail: [n.visnik.oneu@ukr.net](mailto:n.visnik.oneu@ukr.net)

© Одеський національний економічний університет

## ЗМІСТ

### **ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**Акименко Наталія, Тарасюк Дарія**

Дослідження впливу крос-культурного фактору на ефективність експортної діяльності.....5

**Аль-Шаргі Фахд**

Організація оперативного управління страховими запасами підприємства в умовах диверсифікації виробництва.....18

**Андрієнко Наталія**

Удосконалення організації оплати праці управлінського персоналу промислового підприємства в процесі його комерціалізації.....22

**Бельтюков Євген, Данишова Олена, Кочвар Вікторія**

Сучасні проблеми кредитування промислових підприємств в Україні.....32

**Бикова Марина**

Дослідження матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.....42

**Варшвнідзе Радомира, Карнов Володимир**

Оцінка варіантів інвестиційного проекту з виробництва пеллет.....53

**Кривоногова Ірина**

Зростання інтелектуального капіталу малого підприємництва.....61

**Лаптева Вікторія**

Оцінка інвестиційного проекту з урахуванням економічної ренти.....73

**Маковецька Олена, Шуварська Ганна**

Дослідження методів оцінки ефективності основних виробничих фондів на будівельному підприємстві.....81

**Масленніков Євген**

Управлінський аспект в проведенні внутрішньої перевірки витрат на підприємстві.....91

**Романова Ольга**

Результат наукових досліджень з проблем обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в контексті управління людським капіталом.....102

**Степанова Дар'я**

Проблематика адміністрування податків у фінансовій теорії.....121

**Фещур Роман, Скибінський Олександр, Саталкіна Лілія**

Особливості використання масштабно-якісної моделі на етапі зовнішнього інвестування машинобудівного підприємства.....	134
<b>Язвинський Євген</b>	
Шляхи підвищення конверсії в галузі e-commerce для вітчизняних підприємств.....	146
<b>Ясенова Ірина</b>	
Розвиток поняття життєвого циклу комерційного банку.....	154

### **ПОЛІТИЧНІ НАУКИ**

<b>Маслов Юрій</b>	
Децентралізація влади як вимога та принцип побудови ефективної системи влади в сучасних демократичних умовах.....	163
<b>Музиченко Ганна</b>	
Глобалізаційні виклики для сучасної держави: політико-філософський аспект.....	171

### **ІСТОРИЧНІ НАУКИ**

<b>Купін Євген</b>	
Прояви російського панславізму в період балканської кризи ХІХ ст.....	182

### **ПОВІДОМЛЕННЯ**

<b>Ніколаєнко Марія</b>	
Роль стратегії розвитку у діяльності підприємств.....	194
<b>НАШІ АВТОРИ</b> .....	200

УДК 339.564

*Акименко Наталія, Тарасюк Дарія*  
**ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ КРОС-КУЛЬТУРНОГО  
ФАКТОРУ  
НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті обґрунтовано актуальність приділення ретельної уваги ролі крос-культурного фактору при розробці ефективної рекламної компанії, яка в змозі забезпечити успішні, прибуткові експортні продажі для будь-якого підприємства на ринках багатьох зарубіжних країн. Тобто створити для споживачів з різних регіонів та країн світу таку рекламу, яка буде спрямована до них з урахуванням особливостей їх мови, менталітету, психологічних особливостей та культурних цінностей. Для цього розглянуті виміри культури, досліджені правові фактори крос-культурного аналізу. В якості прикладів культурних відмінностей представлені культурні особливості таких країн як Франція, Великобританія, Німеччина, США та Японія. Визначені параметри культурних відмінностей. Сформовані правила, зроблені висновки та надані рекомендації яких слід дотримуватись при здійсненні ефективної реклами для забезпечення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

**Ключові слова:** міжнародний маркетинг, крос-культурні фактори, експортна діяльність, рекламна кампанія.

*Акименко Наталья, Тарасюк Дарья*  
**ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ КРОС-КУЛЬТУРНОГО  
ФАКТОРА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭКСПОРТНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В статье обоснована актуальность уделения пристального внимания роли кросс-культурного фактора при разработке эффективной рекламной компании, которая в состоянии обеспечить успешные, прибыльные экспортные продажи для любого предприятия на рынках многих зарубежных стран. То есть, создать для потребителей из разных регионов и стран мира такую рекламу, которая будет направлена на них с учетом особенностей их языка,

менталитета, психологических особенностей и культурных ценностей. Для этого рассмотрены измерения культуры, исследованы правовые факторы кросс-культурного анализа. В качестве примеров культурных различий представлены культурные особенности таких стран как Франция, Великобритания, Германия, США и Япония. Определены параметры культурных различий. Сформированы правила, сделаны выводы и даны рекомендации которых следует придерживаться при создании эффективной рекламы для обеспечения прибыльности внешнеэкономической деятельности предприятий.

**Ключевые слова:** международный маркетинг, кросс-культурные факторы, экспортная деятельность, рекламная кампания.

*Akimenko Nataliya, Tarasiuk Dariia*

**STUDY OF THE EFFECT OF CROSS-CULTURAL  
FACTORS  
ON THE EFFICIENCY OF EXPORT ACTIVITIES**

In the article the relevance of paying careful attention to the role of cross-cultural factors in the development of an effective advertising campaign, which is able to provide a successful, profitable export sales for any business in the markets of many foreign countries. That is to create customers from different regions and countries such advertising to be directed to them taking into account the characteristics of their language, mentality, psychological characteristics and cultural values. To do this, consider the field of culture, legal factors studied cross-cultural analysis. Examples cultural differences are cultural features such countries as France, UK, Germany, USA and Japan. The parameters of cultural differences. The prevailing rules, conclusions and recommendations to be followed in the implementation of effective advertising to ensure profitability of foreign economic activity.

**Keywords:** international marketing, cross-cultural factors, export activities, advertising campaign.

**Постановка проблеми.** Величезну роль у збереженні і зміцненні позицій фірми на ринку грає рекламна компанія. Реклама продукції і діяльності підприємства – це найважливіша складова частина комплексу маркетингових заходів, своєрідний інформаційний вихід на споживача.

Рекламна компанія має суттєвий вплив на ефективність експортної діяльності підприємства, а саме крос-культурний чинник впливає на отримання успішного результату від зовнішньоекономічної діяльності. Глобальне рекламування обмежується мовними бар'єрами та культурними нормами, отже необхідність вивчення та аналіз крос-культурного фактора є першочерговою метою підприємства, адже даний фактор може призвести навіть до зміни культурних норм та соціальних традицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізом впливу крос-культурного фактора на ефективність зовнішньоекономічної діяльності займається велика кількість вчених, таких як Айзенберг М., Бове, К.Л., Аренс, У.Ф., Картер Г., Россітер Дж. Р., Котлер Ф., Ноздрева, Р. Б., Альтшуллер И., Васильев Г.А., Карманова Т. И.

Розробка унікальної та успішної рекламної кампанії залежить від багатьох факторів, вплив яких потребує ще більшого вивчення та постійного розгляду.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення крос-культурних відмінностей різних країн, що впливають на здійснення в них зовнішньоекономічної діяльності.

**Основний матеріал.** Сьогодні світ переживає період швидких змін. Як тільки змінюється макроекономічне середовище, змінюється й поведінка споживача, що в свою чергу призводить до зміни концепції маркетингу [8].

В даний час все більше уваги при розробці рекламної компанії приділяється не тільки товару, а й споживачу (його смаку й звичкам). Для того щоб розробити ефективну рекламну компанію, необхідно зробити таку пропозицію клієнту, щоб він з радістю його прийняв. Сутність такого довірчого маркетингу полягає в тому, щоб споживач сам усвідомлено стимулював себе побачити, вислухати рекламу необхідного товару. Зрозумівши це, можна організувати довгострокові відносини з потенційними покупцями й постійно бути у виграві. Довірчий маркетинг широко використовують як засіб для розробки неповторної, індивідуальної та актуальної реклами для конкретних груп споживачів. Тому, при використанні довірчого маркетингу, результати рекламної компанії покращуються. Ці основні моменти необхідні для того, щоб отримати доступ до самого цінного капіталу споживача – його уваги [9].

Маркетинг необхідно розглядати як велику надію компанії на отримання довіри споживача. Рекламна кампанія сучасного світу це рівновага між просуванням товару та привернення уваги споживача. Щоб досягти вищесказаного, необхідно знайти оригінальну ідею рекламної кампанії. Особливо треба пам'ятати те, що рекламна кампанія повинна бути узгоджена з корпоративною культурою. В цьому є своєрідний успіх [8].

Але не тільки сам товар та споживач є основними векторами, яким треба приділяти увагу при розробці рекламної кампанії. Необхідно також не забувати про конкурентів, тому що саме від них необхідно буде «захищати» свій товар [10].

Під час розробки рекламної кампанії за кордоном виникає важливий фактор, від якого залежить успіх усієї рекламної кампанії – крос-культурні чинники. Важливість їх впливу на результати зовнішніх продажів дуже велика і тому потребує ретельного їх аналізу.

Крос-культурний аналіз передбачає аналіз реклами на відповідність тієї чи іншої цільової аудиторії: її культурі, традиціям, сприйняттю дійсності і т. д.

Відразу ж слід акцентувати увагу на тому, що реклама не володіє культурною цінністю, тобто не зберігається в культурі, не стає її частиною, але реклама має культурну значущість, тобто сприймається в загальному культурному контексті і здатна призвести навіть до зміни культурних норм і соціальних традицій.

В даний час можна говорити про загальну тенденцію глобалізації, яка виражається в прагненні до уніфікації – єдиним зразкам, стандартам в різних галузях. Це стосується і реклами. Глобальне рекламування, безумовно, обмежене мовними бар'єрами, нормами і відсутністю глобальних засобів інформації.

Менталітет нації зумовлює рекламні переваги тієї чи іншої споживчої аудиторії. Кожна країна, кожен народ мають свої унікальні національні особливості сприйняття світу.

Для виходу на зовнішній ринок фірмі необхідно чітко визначити задачі свого міжнародного маркетингу. Необхідно визначити в країнах якого типу фірма планує працювати. Привабливість країни буде залежати від запропонованого товару, географічних факторів, рівня доходів, складу і чисельності населення, політичного клімату та інших особливостей.



Існують наступні варіанти адаптації рекламної кампанії до зовнішнього ринку. Перший – фірма повинна визначити, в якій ступені вона буде пристосовувати свій комплекс маркетингу до місцевих умов, і якщо буде то в якій мірі. Тому існують фірми, які використовують стандартизований комплекс маркетингу для кожної країни.

Інший варіант – застосування індивідуального комплексу маркетингу, тобто коли фірма несе деякі витрати на те, що пристосовує окремі елементи комплексу маркетингу до кожної країни. Якщо використовувати такий варіант то фірма може швидко й успішно завоювати долю зарубіжного ринку [19].

Необхідно визначити що саме відноситься до крос-культурного фактора. Він включає: зміну демографічної ситуації, освітнього рівня, трудової мобільності, звичок та хобі людей, образу життя, цінностей людей та традицій. Також до нього відносять і загальноприйняті етичні норми в світі, які впливають на діяльність компанії, яка виходить на зовнішній ринок.

При створенні міжнародної рекламної кампанії необхідно враховувати особливості крос-культурного фактору, які можна об'єднати у п'ять вимірів культури (табл 1).

Таблиця 1

П'ять вимірів культури

Назва	Пояснення
1. Дистанція влади	Це особливості соціальної ієрархії в країні. Так, в Англії, США, а також скандинавських країнах службова ієрархія і непогрішний авторитет старших за віком проявляються набагато рідше, ніж, наприклад, в Японії.
2. Індивідуалізм	Він протистоїть колективізму. Це турбота тільки про себе і найближчих членів своєї сім'ї, опора на свої особисті якості, перевага певних завдань та займенника «Я».
3. Гендерне переваження в суспільстві	Домінуючими цінностями в суспільстві з високим показником чоловічого начала є досягнення і успіх, професійні досягнення і суспільний статус особистості; в суспільстві з високим

	показником жіночого начала - турбота про рідних та якістю життя.
4. Запобігання невизначеності	Це ступінь, в якій люди відчувають невпевненість і невизначеність та намагаються уникнути таких ситуацій.
5. Довгострокова орієнтація	Ступінь, в якій суспільство націлене на прагматичну перспективу орієнтації на майбутнє більше, ніж на традиційну історичну або короткострокову оцінку.

З кожним роком міжнародний маркетинг виходить на новий рівень, залучає все більше людей з різноманітним культурним кругозором. Як результат, культурні відмінності грають величезну роль в організації та впливають на корпоративну етику [20].

Окрім загальних вимірів культури слід враховувати також наступні правові фактори крос-культурного аналізу, а саме:

- 1) національні законодавчі особливості та обмеження;
- 2) заборону та обмеження використання дітей у рекламі;
- 3) відмінності економічних та соціальних систем;
- 4) відмінності національних потреб та можливостей;
- 5) відмінності в споживчих очікуваннях від товару (властивості, специфіка використання та ін.);
- 6) відмінності стадій життя товару.

Формування людського мислення відбувається під впливом знань, віри, мистецтва, моралі, законів, звичаїв та інших здібностей і звичок, набутих суспільством у процесі свого розвитку. Відчуті ці відмінності можна тільки об'єднавшись з новим суспільством – носієм відмінної культури. У міжнародному бізнесі чинники культурного середовища створюють найбільші труднощі. Саме тому коректна оцінка відмінностей національних культур і постійне їх урахування стають все більш і більш важливими. Структура культури складна і багаторівнева, вона визначає різноманітність її функцій в житті кожного суспільства. Виділяють інформаційну, пізнавальну, нормативну, знакову і ціннісну функції культури. Отже, культура – це багатфункціональне явище. Але всі її функції так чи інакше спрямовані до одного – до розвитку людини [18].

При виході на зовнішній ринок виникають проблеми пов'язані з тим, що коли люди зустрічаються з незрозумілими методами

спілкування, вони починають характеризувати не схожих на них людей як «неправильних», чи «ненормальних». Але це створює тільки бар'єр між представниками різних культур.

Кожна країна має свої національні унікальні особливості сприйняття навколишнього світу. Визнання наявності цих особливостей і є першим кроком до розуміння один одного та створення позитивної робочої середовища.

Для того щоб краще зрозуміти, який вплив має культурний фактор на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, розглянемо особливості таких країн, як: Франція, Великобританія, Німеччина, США та Японія.

Наприклад, французи не довіряють рекламі, тому в цій країні немає прямолінійної реклами. Реклама у Франції більш стримана, з непрямими аргументами. Основа рекламного звернення – сильна, гарна, витончена ідея, яка повинна спонукати французів до придбання товару. Причина для здійснення покупки – задоволення від гарної реклами. Тому французи запам'ятовують не слоган, а образ. Величезну роль має саме візуальна сторона реклами: афіши, плакати та постери.

Англійська реклама завжди відрізнялась високою якістю, хорошим креативом і тонким гумором. Звичайні рекламні звернення у Великобританії сприймаються як примітивні, банальні та викликають роздратованість. Англійська реклама успішно поєднує візуальний та вербальний плани. Звичайні рекламні звернення сприймаються як нудні, банальні, примітивні та викликають роздратованість. Найголовніше – це традиції, етикет, звичаї та добрий смак.

Основа німецької реклами – виняткове прагнення продати товар. Відповідальність, переконлива і сувора аргументація, простота викладу. Тут важливі факти, достовірність. При цьому всі аспекти (текст, зображення, монтаж, тощо) ретельно продумані і ретельно виконані.

У США цілком спокійно ставляться до прагматизму і вмінню продавати. Тут добре сприймають прямолінійну, нав'язливу рекламу «в лоб». Актори в 70 % рекламних роликів дивляться з екрана прямо в очі споживачеві. З традиційних цінностей шануються любов, сім'я, патріотизм. В ціні здоровий спосіб життя – спорт, правильне харчування. Рекламна інформація повинна бути подана логічно, просто та сильно. Велику роль відіграє рекламне

слово: хороший текст є основою багатьох сюжетів. Американці запам'ятовують рекламні слогани, джінгли. На сьогоднішній день американці створили найбільше в світі суспільство споживачів. Значна частина світових виробників товарів і послуг орієнтуються в своїй діяльності саме на жителів США. І все ж, для досягнення мети рекламні тексти для американської аудиторії повинні відповідати когнітивним установами потенційних споживачів.

Американець бачить себе оптимістом, постійно демонструє підвищену настрій. Для нього все завжди «о'кей». Американець сповнений планів і бачить майбутнє в рожевому світлі. З великою готовністю міркує він про те, що відбувається навколо і легко робить висновки. Правда ці висновки не завжди бувають вірними.

Поведінці американців властива орієнтація на зовнішні ефекти, помпезність, навіть деяка театральність. Вони прагнуть до того, щоб їх дії завжди поставали тільки у вигідному світлі, часто приписуючи собі невластиві переваги та позитивні якості або навіть вигадуючи ефектні події. Американцеві необхідно відчувати себе в центрі уваги. Часто, вимовивши фразу, американець робить паузу, очікуючи ефект, який повинні зробити його слова. При цьому вони в значній мірі схильні до навіювань, легко піддаються умовлянням, приймають позицію авторитетного для них співрозмовника не критично.

Відмінна риса сучасної Японії – синтез. Японія об'єднала з одного боку бурхливий технологічний розвиток, а з іншого – консерватизм традиційного суспільства. Будучи сучасним високорозвиненим суспільством і поділяючи з провідними західними країнами всі проблеми масового суспільства, Японія зберігає багато традиційних рис, робить дуже своєрідним сам процес розвитку масового суспільства Японії. У сфері соціальних відносин, поряд з манерами і звичаями західного типу, існують звичаї і норми азійського типу. Синтез проявляється у всіх сферах суспільного життя: побутовій, соціальній, економічній. Найвищий рівень життя поєднується з крайнім небажанням, з яким японець витрачає гроші. Традиційний японський «громадський» стиль життя, при якому колектив має найбільший вплив на долю людини, поєднується з вкрай низьким рівнем прагнення представників молодого покоління бути в товаристві інших людей. Найбільш рельєфно і доступно для сторонніх спостерігачів особливості

когнітивної картини світу японських споживачів проступають у сучасних японських анімаційних фільмах.

Японська реклама побудована на образах. Багата уява, пейзажі, красиві фотографії, глибокодумні образи, що з'являються іноді, здавалося б, зовсім не до місця. В основі реклами – накопичення знаків і символічне мислення. Лейтмотивом пізнавального процесу японців є чуттєва сфера. У текстах переважає навантаження на чуттєвий канал сприйняття, а емоційні взаємозв'язки і переживання персонажів грають роль, значно більш важливу, ніж розвиток сюжетної лінії [13].

Узагальнемо параметри культурних відмінностей (рис.1)

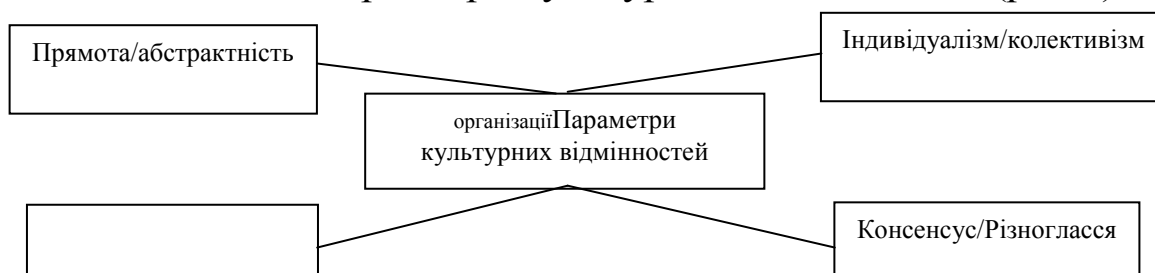


Рис. 1. Параметри культурних відмінностей

Проаналізувавши відмінності культури різних країн видно, що крос-культурний фактор має великий вплив на зовнішньоекономічну діяльність фірми. Але для того, щоб уникнути проблем, які виникають, коли фірма не бере до уваги даний фактор, необхідно вирішити такі завдання:

1. Зрозуміти культурні відмінності й форми їх виявлення.
2. Виявити схожі риси між культурами та спробувати використовувати їх для досягнення власного успіху.

На підставі вище зазначеного видно, що успіх на нових ринках залежить від культурної пристосованості фірми, її робітників. Мається на увазі толерантність та вміння цінувати переконання інших. Якщо фірма буде виконувати поставлені задачі, то успішні ідеї, які використовуються для виходу на зовнішній ринок, будуть ефективними.

Враховуючи вище сказане, можна сформулювати наступні правила для ведення міжнародного бізнесу:

1. Поганих культур не буває. Бувають тільки різні культурні цінності.

2. У міжнародному бізнесі продавець повинен підлаштовуватися до культури та традицій споживача.

3. Для успішної рекламної кампанії не потрібно порівнювати місцеву культуру з культурою своєї країни.

4. Необхідно бути терплячим стосовно свого партнера.

5. Здобувши успіх при виході на зовнішній ринок не треба зупинятися на дослідженні однієї культури [17].

При дослідженні впливу крос-культурного фактора необхідно приділяти увагу також до психології поведінки людей. Предметом крос-культурних досліджень є особливості психіки людей з точки зору їх детермінації соціокультурними факторами, специфічними для кожної з порівнюваних етнокультурних спільнот. Звідси слідує те, що для правильного планування крос-культурного дослідження, по-перше, як мінімум, треба визначитися з тим, які особливості психіки можуть бути потенційно схильні до впливу культурних факторів, а також виявити безліч параметрів поведінки, відповідних цим особливостям. По-друге, потрібно дати операціональні, а не теоретичні визначення понять "культура" і "культурний фактор", а також описати безліч чинників, які ймовірно можуть вплинути на відмінності в психічних особливостях і поведінці людей, що належать до різних культурних груп [11].

Проаналізувавши вище зазначені моменти, можна підкреслити особливості маркетингових рішень, враховуючих крос-культурний фактор. Маркетингові дослідження – це найважливіший процес отримання маркетингової інформації – ключового джерела даних для вирішення маркетингових проблем. Тому дуже важливо враховувати в дослідженнях кроскультурні відмінності, неврахування яких може призвести до помилки і спотворення даних. Труднощі у проведенні кроскультурних маркетингових досліджень виникають також на етапі перекладу. Мовний бар'єр в даному випадку відіграє велику роль, так як неправильно перекладене формулювання несе за собою отримання відповіді на інше питання, що спотворює результати досліджень, а іноді і повністю їх змінює.

У міжнародних дослідженнях важливу роль відіграє культура, менталітет, а також національність респондентів. Набагато легше провести дослідження в країні з колективістською культурою. У такій країні система цінностей і традицій у найбільшій частини населення схожа, а значить, мала ймовірність спотворення даних

особистими уподобаннями індивіда. Зворотна ситуація характеризує індивідуалістичні культури, в них ймовірність помилки набагато більше, так як спільні риси її представників зведені до мінімуму [3].

Виділяють три основних підходи до визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі і відповідно до них – концептуальні напрями кроскультурних досліджень:

1. Універсалістський підхід – заснований на тому, що всі люди більш менш однакові, базові процеси, спільні для всіх. Всі культури також в своїй основі однакові і не можуть суттєво впливати на ефективність ведення бізнесу. Універсалістський підхід акцентує увагу на загальних, схожих рисах управлінської діяльності в різних країнах.

2. Економіко-кластерний підхід – визнає відмінності національних культур, але не визнає важливість їх врахування при веденні міжнародного бізнесу. Пояснює наявність спільних рис і відмінностей в національних системах менеджменту досягнутим рівнем економічного розвитку. Вважається, що менеджери міжнародних компаній повинні аналізувати в першу чергу економічні, а не культурні особливості ведення бізнесу в різних країнах.

3. Культурно-кластерний підхід – базується на визнанні багатогранного впливу національної культури на менеджмент і бізнес, необхідності обліку цього впливу і використання переваг між-культурної взаємодії для підвищення ефективності міжнародної діяльності компанії. Всі ці підходи збагачують розуміння процесів управління в кроскультурному контексті [17].

Висновки. На сучасному етапі для ефективної зовнішньоекономічної діяльності необхідно розробити унікальну рекламну кампанію для кожної країни, де планується реалізація даного товару. Треба пам'ятати, що при виході на зовнішній ринок можуть виникнути проблеми, які стосуються культурних відмінностей країн-партнерів. Від цього може залежати ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Крім того існують мовні особливості (проблеми перекладу). При розробці рекламної кампанії для іншої країни дуже важливо враховувати особливості вимови і значення слів. Неправильно сприйняте цільовою аудиторією слово може звести нанівець будь-яку, саму якісну рекламу. Тому для складання текстів необхідно

залучати копірайтера, що володіє двома мовами, який може до кінця розуміти сенс обох варіантів тексту та його можливі інтерпретації.

Також треба приділяти увагу особливостям поширення засобів масової інформації, охопленню ними населення. Популярність багатьох зарубіжних друкованих видань давно переступила межі однієї країни. Однак потрібно враховувати, що популярність засобів масової інформації у рекламодавців і споживачів реклами в різних країнах неоднакова. А також релігія, звичаї, та сукупність культурних особливостей кожної країни.

Розуміння вище сказаних особливостей представників різних культур і є першим кроком у створення позитивної робочої атмосфери, яка безпосередньо вплине на діяльність підприємства в цілому. Взагалі пізнання нової культури може допомогти у вирішенні проблем, пов'язаних з розширенням зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Враховуючи всі вище сказані моменти, крос-культурний фактор може не тільки викликати деякі проблеми при виході на зовнішній ринок, а й допомогти розробити унікальну рекламу та збільшити ефективність експортної діяльності підприємства.

### *Література*

1. Айзенберг М. Менеджмент рекламы / М. Айзенберг. - М.: ТОО "ИнтелТех", 1993 – 80 с.
2. Бове, К.Л., Аренс, У.Ф. Современная реклама / К.Л. Бове, У.Ф. Аренс. - М.: Издательский дом «Довгань», 1995. - 586 с.
3. Кросс-культурный фактор в маркетинге. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.gml.ru/krosskulturnyj-faktor-v-marketinge>
4. Картер Г. Эффективная реклама: Путеводитель для малого бизнеса /пер. с англ. /общ. ред. Пеньковой Е.М. - М.: ИВЦ «Маркетинг» / МТ-Пресс, 2001. – 244 с.
5. Окландер М. Маркетингові дослідження перспектив науково-технологічного розвитку України / М. Окландер, О. Яшкіна //Економіка України. - 2008. - № 11.- С. 47 - 56.
6. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы - М.:Издательство «Финпресс», 2002.
7. Россітер Дж. Р., Персі Л. Реклама і просування товарів /



- Пер. з англ. Під ред. Л. А. Волкової. - СПб.: Питер, 2001.
8. Котлер Ф. Маркетинг 3.0 /Ф.Котлер - Издатель: Wiley – 2011. – 240 с.
  9. Годин С. Доверительный маркетинг / С.Годин.- М.: «Альпина Паблишер», 2008. — 256 с.
  10. Траут Д. Маркетинговые войны/ Д.Траут. - McGraw-Hill, Inc., 1986, перевод с англ. Жильцов, 2000. – 256 с.
  11. Ноздрева, Р. Б. Международный маркетинг: учебник / Р. Б. Ноздрева. — М.: Экономиста, 2005. - 990 с.
  12. В. Вундт. "Проблемы психологии народов"/Вундт В. – М.: "Космос", 1912.
  13. Основы рекламы: учебник/ под ред. Л.М. Дмитриевой. – М.: Юнити-Дана, 2012. - 351 с.
  14. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – М.: Фин-Пресс, 2003. – 688 с.
  15. Альтшуллер И. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или Просто – о сложном / И. Альтшуллер. – М.: Дело, 2010.
  16. Васильев Г.А. Международный маркетинг/ Г.А. Васильев. – М.: ЮНИТИ, 1999.
  17. Сущность кросскультурного менеджмента. Концепции культуры в кросс-культурном менеджменте. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.proreklamu.com/articles/all/21170>
  18. Кросс-культурные факторы в международном бизнесе [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://gertold-reton.sitcity.ru/stext\\_2201144250.phtml](http://gertold-reton.sitcity.ru/stext_2201144250.phtml)
  19. Карманова Т. И. Проблемы кросс-культурных различий в международном маркетинге / Т. И. Карманова // Молодой ученый. — 2014. — №10. — С. 245-248.
  20. Ребрикова Н. В. Технология кросс-маркетинг: теория и практика / Н. В. Ребрикова // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июнь 2013 г.). — СПб.: Реноме, 2013. — С. 84-86.

#### marketinge

4. Karter G. Effekty`vnaya reklama: Putevody`tel` dlya malogo by`znesa /per. s angl. /obshh. red. Pen`kovej E.M. - M.: Y`VCz «Markety`ng» / MT-Press, 2001. – 244 s.
5. Oklander M. Markety`ngovi doslidzhennya perspekty`v naukovo-texnologichnogo rozvy`tku Ukrayiny` / M. Oklander, O.

7. Rossiter Dzh. R., Persi L. Reklama i prosuvannya tovariv / Per. z angl. Pid red. L. A. Volkovoyi. - SPb.: Py`ter, 2001.
8. Kotler F. Markety`ng 3.0 /F.Kotler - Y`zdatel`: Wiley – 2011. – 240 s.
9. Gody`n S. Dovyry`tel`nyj markety`ng / S.Gody`n.- M.: «Al`py`na Pably`sher», 2008. — 256 s.
10. Traut D. Markety`ngovyie vojny/ D.Traut. - McGraw-Hill, Inc., 1986, perevod s angl. Zhy`l`czov, 2000. – 256 s.
11. Nozdreva, R. B. Mezhdunarodnyj markety`ng: uchebny`k / R. B. Nozdreva. — M.: Эkonomy`sta, 2005. - 990 s.
12. V. Vundt. "Проблемы psy`xology`y` narodov"/Vundt V. – M.: "Kosmos", 1912.
13. Основы рекламы: uchebny`k/ pod red. L.M. Dmy`try`evoij. – M.: Yuny`ty`-Dana, 2012. - 351 s.
14. Golubkov E.P. Основы markety`nga / E.P. Golubkov. – M.: Fy`n-Press, 2003. – 688 s.
15. Al`tshuller Y`. Strategy`ya y` markety`ng: dve storony odnoj medaly`, y`ly` Prosto – o slozhnom / Y`. Al`tshuller. – M.: Delo, 2010.
16. Vasy`l`ev G.A. Mezhdunarodnyj markety`ng/ G.A. Vasy`l`ev. – M.: YuNY`TY`, 1999.
- 17.Sushhnost` krosskul`turnogo menedzhmenta. Koncepty`y` kul`tury v kross-kul`turnom menedzhmente. [Elektornny`j resurs] – Rezhy`m dostupu: <http://www.proreklamu.com/articles/all/21170>
- 18.Kross-kul`turnye faktory v mezhdunarodnom by`znese [Elektronny`j resurs] – Rezhy`m dostupu: [http://gertold-reton.sitecity.ru/stext\\_2201144250.phtml](http://gertold-reton.sitecity.ru/stext_2201144250.phtml)
19. Karmanova T. Y`. Problemy kross-kul`turnyx razly`chy`j v mezhdunarodnom markety`nge / T. Y`. Karmanova // Molodoj uchenyj. — 2014. — #10. — S. 245-248.
20. Rebry`kova N. V. Texnologiy`ya kross-markety`ng: teory`ya y` prakty`ka / N. V. Rebry`kova // Problemy y` perspekty`vy ekonomy`ky` y` upravleny`ya: matery`aly II mezhdunar. nauch. konf. (g. Sankt-Peterburg, y`yun` 2013 g.). — SPb.: Renome, 2013. — S. 84-86.

*Рецензент: Забарная Э. Н., д.э.н., профессор, зав. кафедры экономических систем и управления инновационным развитием Одесского национального политехнического университета.*

*11.12.2014*

*Рецензент: Забарная Э. Н., д.э.н., профессор, зав. кафедры экономических систем и управления инновационным развитием Одесского национального политехнического университета.*

11.12.2014

УДК 658.7

*Аль-Шаргі Фахд*

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА**

В статті обґрунтовано підхід до диверсифікації промислового виробництва, який передбачає формування додаткового рівня незавершеного виробництва та запасів готової продукції. Автором визначено варіант розширення вузьких місць у виробництві, який необхідно економічно обґрунтувати, тобто поставити завдання вибору альтернативних варіантів реалізації диверсифікованого виробництва: або створення додаткових потужностей чи зняття з виробництва в зазначені періоди менш вигідної продукції, або створення додаткового рівня незавершеного виробництва та запасів готової продукції. Саме тому обґрунтовано, що для реалізації системи оперативного управління виробництвом є потреба у складі готової продукції, де формуються страхові запаси. Така задача повинна бути узгоджена з техніко-економічним та фінансовим плануванням, так як під створення додаткових оборотних активів необхідні фінансові ресурси. Отже, подібна задача відноситься і до проблем фінансового управління на підприємстві. В результаті проведеного дослідження доведено, що розглянуте додаткове збільшення страхових запасів має бути обґрунтоване розрахунками економічної ефективності: фінансові витрати на утримання додаткових оборотних активів повинні бути покриті прибутком від додаткового збільшення обсягів продажів.

**Ключові слова:** підприємство, запас, оперативне управління, фінанси, потужність, продукція.

*Аль-Шаргі Фахд*

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОГО ЗАПАСА ПРІДПРИЯТТЯ В УСЛОВІЯХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРОИЗВОДСТВА**

В статье обоснован подход к диверсификации промышленного производства, который предусматривает формирование дополнительного уровня незавершенного производства и запасов готовой продукции. Автором определено вариант расширения узких мест в производстве, который необходимо экономически обосновать, то есть поставить задачу выбора альтернативных вариантов реализации диверсифицированного производства: либо создание дополнительных мощностей или снятия с производства в

указанные периоды менее выгодной продукции, или создание дополнительного уровня незавершенного производства и запасов готовой продукции. Именно поэтому обоснованно, что для реализации системы оперативного управления производством является потребность в составе готовой продукции, где формируются страховые запасы. Такая задача должна быть согласована с технико-экономическим и финансовым планированием предприятия, так как под создание дополнительных оборотных активов необходимы финансовые ресурсы. Итак, подобная задача относится и к проблемам финансового управления на предприятии. В результате проведенного исследования доказано, что рассмотренное дополнительное увеличение страховых запасов должно быть обосновано расчетами экономической эффективности: финансовые расходы на содержание дополнительных оборотных активов должны быть покрыты прибылью от дополнительного увеличения объемов продаж.

**Ключевые слова:** предприятие, запас, оперативное управление, финансы, мощность, продукция.

*Fahd Al- Sharq*

#### **RESERVE FUND OPERATIONAL MANAGEMENT ORGANIZATION UNDER THE CONDITIONS OF PRODUCTION DIVERSIFICATION**

The article gives the background of production enterprises diversification, which forming of additional unfinished production level as well as a stock of end products. The article substantiates so-called production “narrow places” broadening and gives proof of methodological approach for decision making process. The author suggests different ways to choose alternative ways of diversified production formation which have to be economically proved. Thus the problem can be solved either by means of additional production capacities formation , or by removing less profitable products from certain production periods. The problem can be solved by creation of unfinished products stock and stock of ready-made products either. Thus it was proved that there is a necessity of ready-made goods reserve stock creation to make operative management system functioning possible. Such a task has to be co-ordinated with technical, economic and financial planning of enterprise, as additional assets need additional financial resources. So this task refers to the financial management problems. The research proves that additional increase of reserve stock can be substantiated by economic effectiveness calculation. It means, costs of additional assets maintenance have to be covered by profit gained from sales volume increase.

**Keywords:** enterprise, stock operating management, finance, power, production.

**Постановка проблеми.** В умовах нестабільного попиту на продукцію може виникнути така ситуація, коли попит в окремі періоди превалює можливостям виробництва. При цьому річна потужність підприємства з

випуску такої продукції більше, ніж річний попит на неї. Подібна ситуація може виникнути і при освоєнні потужностей виробництва нової продукції. Один з виходів у такій ситуації може полягати у створенні додаткових запасів готової продукції і незавершеного виробництва, тобто здійснюється випуск продукції з додатковим випередженням у ті періоди, коли це дозволяють здійснити потужності підприємства.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Окремі аспекти проблеми управління страховими запасами підприємства розглядали у своїх роботах Бауерсокс Д. та Клосс Д. [1], Захарченко [3], Титов В. [8], Хан Д. [16] та інші. Але при цьому вони мало приділяли уваги оперативному управлінню запасами.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** При створенні додаткових заділів продукції (незавершеного виробництва) необхідно врахувати використання його під випуск готової продукції, не плутати даний заділ зі страховим. Додатковий заділ в окремі періоди часу, коли в ньому ще немає потреби, може виконувати роль страхового запасу. Процес цей досить точно може бути алгоритмізований і не порушить основні правила прийняття рішень в системі ОУВ. Однак надалі, щоб не ускладнити розуміння основного методологічного підходу до процесу прийняття рішень у системі ОУВ, зазначену тут локальну задачу ми не будемо поки що торкатися. Вона відноситься до класу задач об'ємно-календарного і техніко-економічного планування, вирішується на верхньому рівні системи ОУВ і буде представлена при модельному описі системи. [5]. Саме тому вважаємо, що питання організації оперативного управління страховими запасами на підприємстві в умовах диверсифікації виробництва заслуговує подальших теоретичних пошуків.

**Метою статті** є наукове обґрунтування формування страхового запасу готової продукції та незавершеного виробництва на промисловому виробництві в умовах проведення на ньому заходів щодо удосконалення оперативного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Можливе створення заділів не готової продукції, а її вузлів, деталей, які визначають завантаження лімітуючих потужностей. Варіант розширення вузьких місць у виробництві треба економічно обґрунтувати, тобто необхідно поставити завдання вибору альтернативних варіантів реалізації диверсифікованого виробництва: або створення додаткових потужностей (це не завдання системи оперативного управління виробництвом (ОУВ) або зняття з виробництва в зазначені періоди менш вигідної продукції, або створення додаткового рівня незавершеного виробництва та запасів готової продукції [1].

Реалізація останніх двох варіантів в системі ОУВ може бути здійснена без особливих труднощів, тим більше, що частина продукції не замовляється з точними термінами поставки, а вказується діапазон часу - місяць, квартал. Це спрощує вирішення даної проблеми, якщо вона виникає. Однак така задача повинна бути узгоджена з техніко-економічним, фінансовим

плануванням. Під створення додаткових оборотних активів необхідні фінансові ресурси. Отже, подібна задача відноситься і до проблем фінансового управління на підприємстві [2].

Важливими елементами забезпечення нормального ходу виробничого процесу і системи ОУВ є складські приміщення як для незавершеного виробництва, так і для готової продукції. Певний мінімум незавершеного виробництва може знаходитися і на дільницях виробництва. Складальний процес може забезпечуватися надходженням деталей і складальних одиниць як безпосередньо з дільниць виробництва, так і з центрального складу. Для реалізації системи ОУВ є потреба у складі готової продукції, де формуються страхові запаси. Під страховим запасом готової продукції будемо розуміти не тільки запаси власне готової продукції, але і частину незавершеного виробництва, що знаходиться на близьких стадіях до випуску готових виробів. Цей підхід до формування страхового запасу істотно зменшує рівень оборотних активів підприємства. Нормативний страховий запас готової продукції ділиться на дві частини: страховий запас готової продукції і страховий запас готової продукції в незавершеному виробництві.

Страховий запас готової продукції формується на складі готової продукції і необхідний для виконання термінових замовлень (виникли понад прогнозного попиту) споживачів. Частка страхових запасів готової продукції в загальному об'ємі страхового запасу визначається на основі практики збуту: сюди слід віднести забезпечення термінової потреби з фіксованим терміном відправлення, передоплатою (можливо і частковою), оплатою без затримок по отриманні фінансових документів та ін. Підприємство може впливати на цей процес ціноутворенням, наприклад, при постачанні без затримок продукція продається дорожче і т.п., але виходячи з ринкової кон'юнктури [6]. Якщо виконання частини договорів не пов'язано з жорсткою терміновістю відправки продукції, а період відправлення може тривати 2-5 доби (або більше), то на глибину такої тривалості виробничого циклу бути створена і частина страхового запасу готової продукції. Готові деталі і складальні одиниці можуть перебувати у страховому запасі і на ділянці збірки, і на інших ділянках виробництва. Страховий запас готової продукції може бути і в незавершеному виробництві на різних стадіях технологічного процесу, але на останніх операціях технологічного процесу, близьких до випуску готової продукції. У виробництві з системою ОУВ «канбан» подібна проблема відсутня - вона відразу (протягом декількох діб) може «витягнути» з виробництва необхідну споживачеві готову продукцію. У нашому ж випадку елементи системи «канбан» використовуються зазначеним способом. По мірі вдосконалення організації виробництва, скорочення виробничого циклу самоналагоджувальна система ОУВ може поступово наблизитися до системи типу «канбан» [7].

Якщо виконання частини договорів не пов'язано з жорсткою терміновістю відправки продукції, а період відправлення може тривати 2-5

доби (або більше), то на глибину такої тривалості виробничого циклу бути створена і частина страхового запасу готової продукції. Готові деталі і складальні одиниці можуть перебувати у страховому запасі і на ділянці збірки, і на інших ділянках виробництва. Страховий запас готової продукції може бути і в незавершеному виробництві на різних стадіях технологічного процесу, але на останніх операціях технологічного процесу, близьких до випуску готової продукції. У виробництві з системою ОУВ «канбан» подібна проблема відсутня - вона відразу (протягом декількох діб) може «витягнути» з виробництва необхідну споживачеві готову продукцію. У нашому ж випадку елементи системи «канбан» використовуються зазначеним способом. По мірі вдосконалення організації виробництва, скорочення виробничого циклу самоналагоджувальна система ОУВ може поступово наблизитися до системи типу «канбан» [7].

**Висновок.** Слід звернути увагу на фінансову сторону створення страхових запасів готової продукції і незавершеного виробництва. Розглянуте додаткове збільшення страхових запасів повинно бути обґрунтоване розрахунками економічної ефективності: фінансові витрати на утримання додаткових оборотних активів повинні бути покриті прибутком від додаткового збільшення обсягів продажів.

### *Література*

1. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цель поставок. Пер. с англ /Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс. – М.: Олимп- Бизнес, 2001. - 640с.
2. Дружж К. Управленческий и производственный учет. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2003. -1071с.
3. Захарченко В.. Логистика: уч. пособ /В. Захарченко. – Одесса: ОНУМ, 1998. – 52с.
4. Смирнитский Е.К. Экономические показатели бизнеса /Е.К. Смирнитский. – М.: Экзамен, 2002.- 512 с.
5. Титов В.В. Оптимизация принятия решений в управлении производством /В.В. Титов. – Новосибирск: Наука, 1981.- 272 с.
6. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контролинга /Д. Хан – М.: Финансы и статистика, 1997.- 800 с.
7. Cowton C.J., Vail R.L. Система «точно в срок» в производстве: перспективы распределения ресурсов// Omega.- 1994.-Vol.22 (№s)-P.427-441.

1. Bauэrsoks D.Dzh., Kloss D.Dzh. Logy`sty`ka: y`ntegy`rovannaya cel` postavok. Per. s angl /D.Dzh. Bauэrsoks, D.Dzh. Kloss. – M.: Oly`mp- By`znes, 2001. - 640s.

2. Drurzh K. Upravlenchesky`j y` proy`zvodstvennyj uchet. – M.: YuNY`TY`-Dana, 2003. -1071s.

3. Zaxarchenko V.. Logy`sty`ka: uch. posob /V. Zaxarchenko. – Odessa: ONUM, 1998. – 52 s.

4. Smy`rny`tsky`j E.K. Эkonomy`chesky`e pokazately` by`znesa /E.K. Smy`rny`tsky`j. – M.: Эkzamen, 2002.- 512 s.

5. Ty`tov V.V. Opty`my`zacy`ya pry`nyaty`ya resheny`j v upravleny`y` proy`zvodstvom /V.V. Ty`tov. – Novosy`by`rsk: Nauka, 1981.- 272 s.

6. Xan D. Plany`rovany`e y` kontrol`: koncepciya kontroly`nga /D. Xan – M.: Fy`nansy y` staty`sty`ka, 1997.- 800 s.

*Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.*

27.12.2014

УДК 331.28

*Андрієнко Наталія*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ЙОГО КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ**

Запропоновано методичний підхід визначення розміру преміальних виплат з урахуванням ризиків, пов'язаних з можливістю помилок при формуванні планів, обумовлених нестійкістю кон'юнктури ринкового

*Андрієнко Наталія*

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРОЦЕССЕ ЕГО КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ**

Предложен методический подход определения размера премиальных выплат с учетом рисков, связанных с возможностью ошибок при формировании планов, обусловленных неустойчивостью конъюнктуры рыночного спроса. Его основной задачей является создание дополнительной мотивации руководителю для достижения результата. При этом результат можно измерить как количественно, так и качественно. В статье автором сделана попытка измерить эффективность административной, управленческой работы. С этой целью представлена классификация действующих в настоящее время систем стимулирования менеджмента организации, рассмотрены варианты стимулирования управленческого персонала, построена иерархия систем вознаграждения с ориентацией на результат; предложенный многоуровневое измерение результата. В результате проведенного исследования автором установлено, что методика определения размера премиальных выплат по измерению Вайцмана является более оптимальной чем другие, поскольку позволяет владельцу предприятия заблаговременно учесть риски, связанные с возможностью допущения

*Ключевые слова:* премия, результат, вознаграждение, стимулирование, риск.



*Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту  
Одеського національного політехнічного університету.*

27.12.2014

УДК 331.28

*Андрієнко Наталія*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ЙОГО КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ**

Запропоновано методичний підхід визначення розміру преміальних виплат з урахуванням ризиків, пов'язаних з можливістю помилок при формуванні планів, обумовлених нестійкістю кон'юнктури ринкового попиту. Його основним завданням є створення додаткової мотивації керівнику для досягнення результату. При цьому результат можна виміряти як кількісно, так і якісно. В статті автором зроблена спроба виміряти ефективність адміністративної, управлінської праці. З цією метою представлена класифікація діючих в даний час систем стимулювання менеджменту організації, розглянуті варіанти стимулювання управлінського персоналу, побудована ієрархія систем винагороди з орієнтацією на результат; запропонований багаторівневий вимір результату. В результаті проведеного дослідження автором встановлено, що методика визначення розміру преміальних виплат по вимірюванню Вайцмана є більш оптимальною ніж інші, оскільки дозволяє власнику підприємства завчасно врахувати ризики, пов'язані з можливістю допущення помилок в системі планування, обумовлених нестійкістю ринкового середовища.

**Ключові слова:** премія, результат, винагорода, стимулювання, ризик.

*Андрієнко Наталья*

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРОЦЕССЕ ЕГО КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ**

Предложен методический подход определения размера премиальных выплат с учетом рисков, связанных с возможностью ошибок при формировании планов, обусловленных неустойчивостью конъюнктуры рыночного спроса. Его основной задачей является создание дополнительной мотивации руководителю для достижения результата. При этом результат можно измерить как количественно, так и качественно. В статье автором сделана попытка измерить эффективность административной, управленческой работы. С этой целью представлена классификация действующих в настоящее время систем стимулирования менеджмента организации, рассмотрены варианты стимулирования управленческого персонала, построена иерархия систем вознаграждения с ориентацией на

результат; предложенный многоуровневое измерение результата. В Предложен методический подход определения размера премиальных выплат с учетом рисков, связанных с возможностью ошибок при формировании планов, обусловленных неустойчивостью конъюнктуры рыночного спроса. Его основной задачей является создание дополнительной мотивации руководителю для достижения результата. При этом результат можно измерить как количественно, так и качественно. В статье автором сделана попытка измерить эффективность административной, управленческой работы. С этой целью представлена классификация действующих в настоящее время систем стимулирования менеджмента организации, рассмотрены варианты стимулирования управленческого персонала, построена иерархия систем вознаграждения с ориентацией на результат; предложенный многоуровневое измерение результата. В результате проведенного исследования автором установлено, что методика определения размера премиальных выплат по измерению Вайцмана является более оптимальной чем другие, поскольку позволяет владельцу предприятия заблаговременно учесть риски, связанные с возможностью допущения ошибок в системе планирования, обусловленных неустойчивостью рыночной среды.

**Ключевые слова:** премия, результат, вознаграждение, стимулирование, риск.

*Andrienko Natali*

## **PRODUCTION ENTERPRISE MANAGING STAFF'S SALARY ORGANIZATION UNDER THE PROCESS OF THE ENTERPRISE COMMERCIALIZATION**

The paper suggests the approach to denote bonus payment amount taking into consideration the risks connected with possible mistakes in planning caused by volatile market demand. The main task of the research is to create additional motivation for manager to attain needed results. The result can be measured in quantity and quality aspects. The author makes an attempt to measure effectiveness of administrative and managing work. Due to this purpose the author classifies contemporary systems of managing staff motivation, considers different ways of staff motivation, suggests end-result oriented hierarchy of money reward. The author suggests multilevel result measuring system. As a result of the research it was found out that Waitzman's method of bonus payment calculation is more optimal than the rest of the methods , because this method allows the owner of enterprise to take the risks of mistakes in planning caused by volatile market environment into account beforehand.

**Keywords:** award, the result, compensation, promotion, risk. The paper suggests the approach to denote bonus payment amount taking into consideration the risks connected with possible mistakes in planning caused by volatile market demand. The main task of the research is to create additional motivation for manager to attain needed results. The result can be measured in quantity and

quality aspects. The author makes an attempt to measure effectiveness of administrative and managing work. Due to this purpose the author classifies contemporary systems of managing staff motivation, considers different ways of staff motivation, suggests end-result oriented hierarchy of money reward. The author suggests multilevel result measuring system. As a result of the research it was found out that Waitzman's method of bonus payment calculation is more optimal than the rest of the methods, because this method allows the owner of enterprise to take the risks of mistakes in planning caused by volatile market environment into account beforehand.

**Keywords:** award, the result, compensation, promotion, risk

**Постановка проблеми.** Останнім часом все більшого розвитку, як в теорії, так і на практиці отримує мотивація керівників за допомогою змінюваної частини оплати праці. Це визвано рядом обставин, що склалися в глобальній економіці, економіці країн і економіці підприємств. Процес інтернаціоналізації бізнесу, поглинання і злиття компаній різних країн виявляють невідповідність рівня оплати праці вищої ланки, що змушує компанії перебудовувати свої системи мотивації [2]. Молоді керівники технологічних компаній прагнуть за допомогою мотиваційних систем заробити капітал, щоб домогтися в перспективі економічної незалежності. На ринку праці зростає попит на керівників вищої ланки, що змушує власників компаній впроваджувати системи оплати, здатні матеріально зацікавити висококваліфікованих менеджерів. Основна складність, яка утрудняє прямий перенос цих напрацювань в діючі системи оплати праці, в тому, як зміряти ефективність адміністративної, управлінської праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цій проблемі традиційно приділялася велика увага в теорії економіки та стратегії підприємства. Теоретичні та практичні питання форм і систем оплати праці управлінського персоналу детально представлені у роботах: Галиця І. [1], Захарченко В. [2], Мельник Л. [3], Найденов В. [4] та ін. В їх працях, з теоретичної точки зору, досліджено окремі чинники встановлення заробітної плати у контексті функціонування ринку праці та систем мотивації управлінців.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Природно, накоплений у виробничій сфері досвід по винагороді праці вніс свій вклад в теорію і практику мотивації керівників вищої ланки [4]. Незважаючи на широке коло питань, які досліджувалися згаданими науковцями, існує ще низка науково-теоретичних та прикладних проблем, які вимагають подальшої їх розвідки. Наприклад, питання підвищення продуктивності праці у конкретних сферах виробництва розглядаються поверхнево, недостатньо розроблені практичні засади формування ринкового механізму оплати праці та адекватної йому моделі матеріального заохочення персоналу, які б забезпечили конкретним змістом систему: потреби – мотиви – стимули – результат. Особливо важливим є формування єдиного підходу до

визначення системи заохочення та класифікації стимулів тощо. Зазначені проблеми зумовили актуальність цього дослідження.

**Мета статті** - розглянути варіанти стимулювання управлінського персоналу та визначити оптимальний методичний підхід визначення розміру преміальних виплат з урахуванням ризиків, пов'язаних з можливістю помилок в системі планування, обумовлених нестійкістю кон'юнктури ринкового попиту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сформована на сьогоднішній день орієнтація стратегії підприємств на вартість бізнесу деяким чином вирішила дилему розрахунку результатів дій менеджменту. Однак необхідно врахувати, що ринкова вартість бізнесу легко визначається і порівнюється зараз, але при розрахунках на тривалий період точність прогнозу значно знижується [1]. Тому, щоб уникнути помилок при сформовані витрат на робочу силу і, власно, при використанні фонду оплати праці власники підприємства орієнтуються на більш чітко виражені показники або створюють визначення рамки "гри у вартість". В таблиці 1 представлена класифікація діючих в даний час систем стимулювання менеджменту організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сформована на сьогоднішній день орієнтація стратегії підприємств на вартість бізнесу деяким чином вирішила дилему розрахунку результатів дій менеджменту. Однак необхідно врахувати, що ринкова вартість бізнесу легко визначається і порівнюється зараз, але при розрахунках на тривалий період точність прогнозу значно знижується [1]. Тому, щоб уникнути помилок при сформовані витрат на робочу силу і, власно, при використанні фонду оплати праці власники підприємства орієнтуються на більш чітко виражені показники або створюють визначення рамки "гри у вартість". В таблиці 1 представлена класифікація діючих в даний час систем стимулювання менеджменту організації.

Таблиця 1

## Варіанти стимулювання управлінського персоналу

Компоненти грошової	Підходи		
	Традиційний підхід	Орієнтація на продуктивність	Орієнтація на вартість (бізнесу)
Оклад	Постійний оклад	Оклад, орієнтований на систему	
Змінна частина винагорода	Можлива винагорода	Бонуси або премії, орієнтовані на	Бонуси, орієнтовані на приваблення у
Змінна частина винагорода			Довгострокова мотивація, виходячи зі стратегії розвитку

При традиційному підході встановлюється певний рівень грошової винагороди залежно від кваліфікації, посади, обов'язків керівника. Рівень і терміни виконання конкретних завдань при цьому не враховуються. Даний підхід превалює на підприємствах з державною структурою власності та підприємствах, на яких власник одночасно є і керівником, і менеджером.

Інформація, наведена в таблиці 1, показує, що в першому варіанті реалізації традиційного підходу введення механізму додаткового стимулювання у вигляді змінного окладу неможливо, як через жорсткий і негнучкий державний апарат, так і через не комерціалізацію цілей, які ставляться перед керівниками.

У другому варіанті, коли власник одночасно є менеджером підприємства, відсутня одна з проблем корпоративного управління, конкретно відносини "менеджер - власник". Оклад встановлюється залежно від кваліфікації, досвіду роботи на відповідній посаді, відповідальність за підлеглих, сфери компетентності в управлінні власністю підприємства. Задача додаткового стимулювання вирішується за допомогою різного роду привілеїв, не об'єднаних в загальну систему – користування службовим автотранспортом, мобільним телефоном, соціальною інфраструктурою підприємства.

Наступний підхід орієнтований на продуктивність і результат. Його основним завданням є створення додаткової мотивації керівнику для досягнення результату. При цьому результат можна виміряти як кількісно, так і якісно (рис.1).

Слід зазначити, що під поведінкою зазвичай розуміється винагорода за певні дії, які сприяють досягненню результату. Наприклад, проведення з

менеджерами по продажах заняті сприяють підвищенню їх кваліфікації, що, призведе до підвищення рівня їх навичок в спілкуванні з клієнтами. Відповідно, задача складається в тому, щоб підвищити рівень обсягу продажів, що служить певним кроком до досягнення результату. Як правило, для вимірювання результату застосовують тільки такі показники, на які керівник надає безпосередній вплив. До них належать зростання обсягу продажів, обсягу виробництва при заданих параметрах (часовому інтервалі, кількості працюючих).

У розглянутому підході якісні параметри відображають задоволення клієнтів підприємства або задоволеність робітників підприємства. Відповідно, ці критерії не є інструментами управління фінансовим станом підприємства і не служать неодмінною умовою підвищення конкурентоспроможності об'єкта.

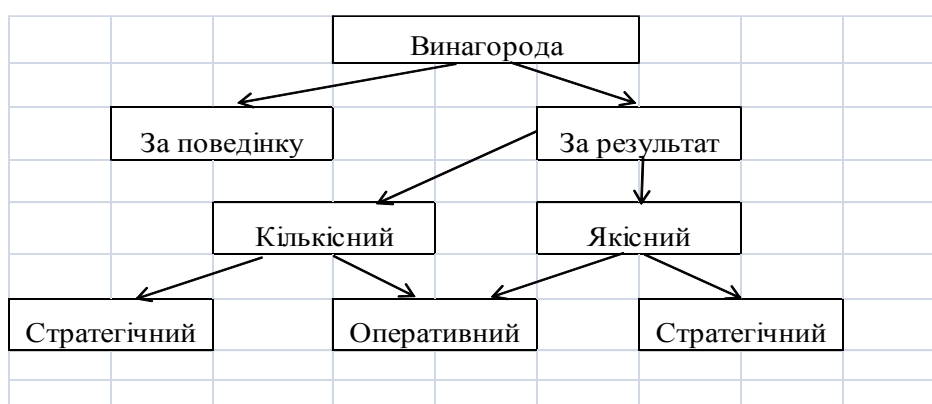


Рис.1. Ієрархія систем винагороди з орієнтацією на результат

Для реалізації на практиці підходу з орієнтацією на продуктивність цілі поділяють оперативні та стратегічні. Встановити тимчасові інтервали для реалізації цілі неважко, це залежить від діючих на підприємстві тимчасових термінів.

Певна складність полягає в тому, що стратегічна мета, на відміну від оперативної, більш схильна до впливу зовнішніх чинників і тому складно прогнозується. При організації мотиваційного процесу проблема полягає в необхідності об'єднання перерахованих цілей в єдину систему винагороди із заданими вагами. Досягнення результату, відповідно, доцільно виміряти в двох варіантах: "виконано" і "не виконано".

Розглянемо приклад, який дозволить визначити мотивацію керівника на посаді директора з виробництва. До числа показників, вказуючи безпосередню взаємодію на розмір винагороди директора з виробництва, відносяться:

- збільшення обсягу виробництва на 10% за допомогою поліпшення процесів при незмінній машинній потужності (вага 50%);
- зменшення частки браку з 10 до 8% (вага 20%);
- запровадження нової системи винагороди працівників виробничого сектору (вага 10%);

- проектування нової виробничої лінії (вага 20%).

Згідно прийнятим умовам преміювання після закінчення I кварталу буде виплачено винагороду в розмірі X гривень при виконанні всіх пунктів (100%). При виконанні, наприклад, тільки пункту 1 - 50% від суми X гривень пункту 2 і 3 - 30% і так далі залежно від виконання пунктів. В даному прикладі пункти 2 і 3 представляють типологічний приклад націленості на "поведінку". У разі їх виконання підвищується вірогідність досягнення основної мети – збільшення обсягу виробництва.

Основним недоліком цього прикладу є його однорівнева, тобто зрівняння планових (заданих) показників з результатом. Причому при збільшенні обсягу на 9%, а не на 10% можливість отримання керівництвом 50%-ї премії відсутня. На наш погляд, в цілях нівелювання даного недоліку, може бути створений багаторівневий вимір результату (рис. 2).

Зважений вимір результату, наведений на схемі в першому пункті, полягає в наділенні кожного відсотку виконання плану відсотком премії або винагороди. Бальний вимір в принципі повторює зважений вимір результату, тільки грубіше і простіше в оцінці, він наділяє кожен етап виконання плану певними балами, відповідно до яких виплачується премія [5, с. 332].

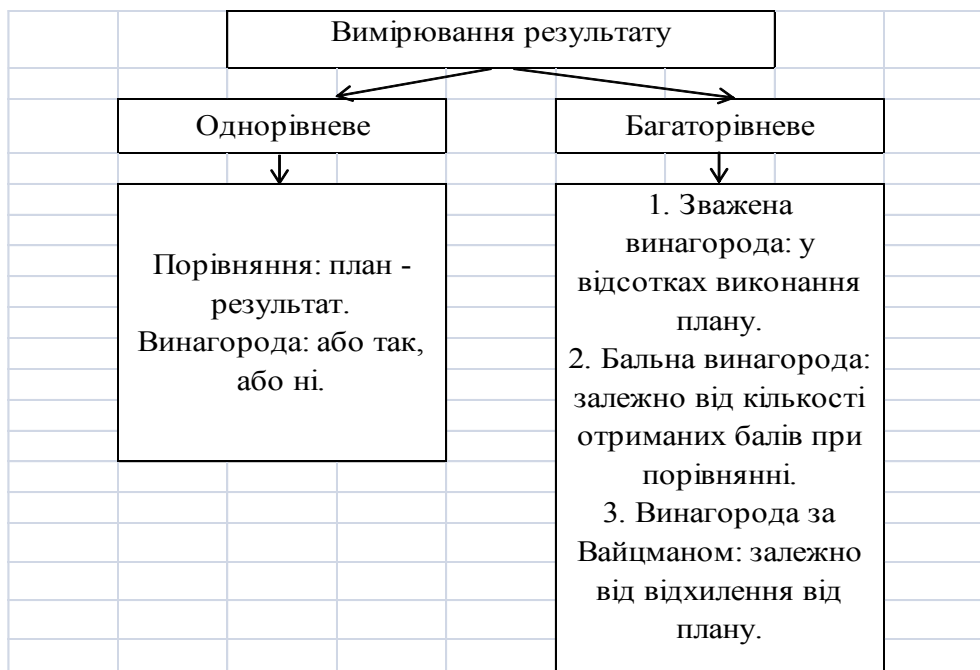


Рис. 2. Багаторівневий вимір результату

Метод вимірювання по Вайцману припускає порівняння отриманого результату із запланованим показником відповідно до заданого алгоритму. Якщо досягнутий результат виявився вищим, ніж планове завдання, то премія обчислюється:

$$(1) \quad \text{Премія} = a \cdot \text{результат} + nx \text{ (результат - план)}$$

У тому випадку, якщо фактичний результат менше передбаченого планом, то премія обчислюється:

$$(2) \quad \text{Премія} = a \cdot \text{результат} - mx \text{ (план - результат)},$$

де  $a$  - коефіцієнт винагороди;

$n$  - коефіцієнт додаткової винагороди;

$m$  - коефіцієнт штрафу.

Таким чином, в даний вимір додаються ще два параметри – додаткова винагорода за перевиконання заданого показника, а також можливість штрафувати за невиконання.

Для прикладу розглянемо спрощений приклад мотивації директора з виробництва. Для спрощення візьмемо тільки один запланований показник - збільшення обсягу виробництва на 10% з 400 одиниць до 440 одиниць. Премія за досягнення даного показника визначає в розмірі 20000 грн.

Згідно з наявними даними, за результатами роботи I кварталу обсяг випуску продукції підрозділів, підпорядкованих директору з виробництва, склав 432 одиниці.

В умовах використання однорівневого виміру премія виплачуватися не буде, так як обсяг виробництва збільшився тільки на 8%. При зваженому виміру кожен відсоток зміни обсягу оцінюється в 2000 грн. відповідно, премія складе 16000 гривень ( $8 \cdot 2000$ ).

Умовно приймається, що при бальному вимірі збільшення виробництва від 1 до 5% оцінюється в 2 бала, від 5,1% до 8% - в 5 балів, від 8,1% до 9,9% - в 8 балів, 10% - в 9 балів (з додатком одного бала за кожний додатковий відсоток). В цьому випадку ціна одного бала дорівнюватиме 2000 грн. Відповідно, розрахунок премії керівнику - директору з виробництва в даному прикладі буде провадитися виходячи з 5 балів, тобто досягне 10000 грн.

Для визначення виміру по Вайцману скористаємося наступними параметрами: коефіцієнт винагороди - 2%; коефіцієнт штрафу 120%; коефіцієнт додаткового стимулювання 15%.

У зв'язку з тим, що результат, досягнутий виробничими підрозділами, менше встановленого плану, для визначення премії використовується формула з коефіцієнтом штрафу. В цих умовах величина премії складе 7040 гривень ( $432 \cdot 2\% - 20\% \cdot (440 - 432)$ ). Важливо зазначити: якщо фактичне виконання нижче, ніж у попередньому місяці, винагорода не виплачується.

Для наочності, один з варіантів поведінки кривої винагороди представлений на рис.3.



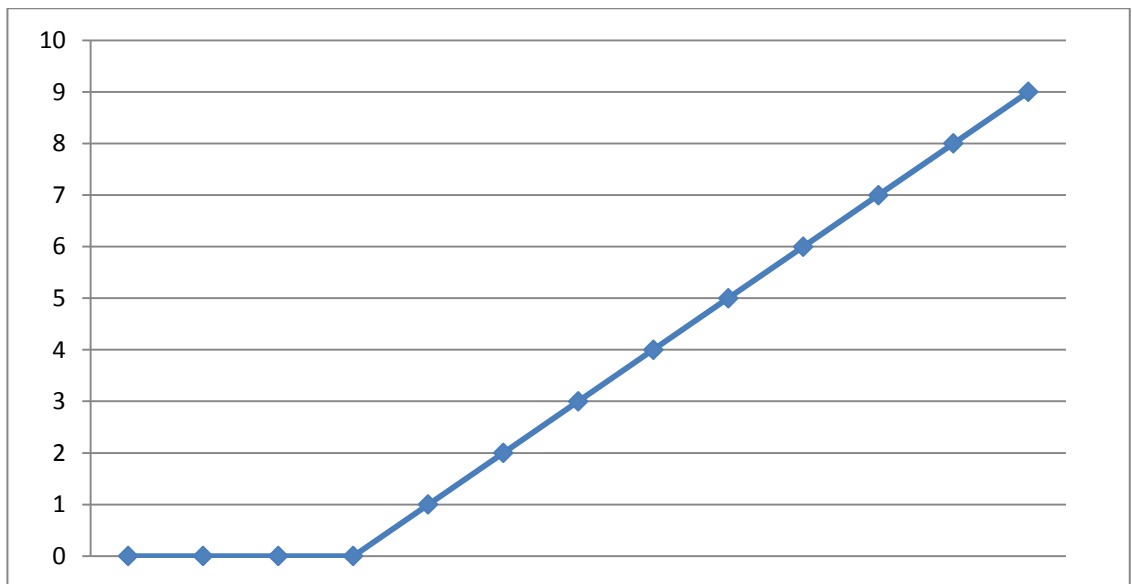


Рис. 3. Залежність премії від виконання плану по вимірюванню Вайцмана

На схемі видно, що нахил прямих на ділянках графіка регулюється за допомогою коефіцієнтів, тому в тих ситуаціях, коли перевиконання плану є економічно недоцільним, замість коефіцієнта додаткового стимулювання використовується коефіцієнт додаткового штрафування. На схемі видно, що нахил прямих на ділянках графіка регулюється за допомогою коефіцієнтів, тому в тих ситуаціях, коли перевиконання плану є економічно недоцільним, замість коефіцієнта додаткового стимулювання використовується коефіцієнт додаткового штрафування.

**Висновок.** Методика визначення розміру преміальних виплат по вимірюванню Вайцмана є оптимальною, оскільки дозволяє власнику підприємства або особі, яка мотивує менеджера, встановлювати коефіцієнти таким чином, щоб завчасно врахувати ризики, пов'язані з можливістю помилок при формуванні планів, обумовлених нестійкістю кон'юнктури ринкового попиту.

#### *Література*

1. Галиця І.О. Потенціал інноваторів: механізми використання /І.О. Галиця. - Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2005. - 298 с.
2. Захарченко В.І. Організаційні зміни в українському бізнесі і нова економіка /В.І. Захарченко // Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління, 2009. - Вип. 28. - С. 6-16.

3. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития /Л.Г. Мельник. - Сумы: Университетская книга, 2003. - 288 с.

4. Найденев В.С. Нормативные основы организации труда /В.С. Найденев, М.М. Зейфман. - К.: Техника, 1987. - 125 с. Яковлев. - Харків: НТУ «ХП», 2007. - 356 с.

1. Galy`cya I.O. Potencial innovatoriv: mexanizmy` vy`kory`stannya /I.O. Galy`cya. - Odesa: IPREED NANU, 2005. - 298 s.

2. Zaxarchenko V.I. Organizacijni zminy` v ukrayins`komu biznesi i nova ekonomika /V.I. Zaxarchenko // Ry`nkova ekonomika: suchasna teoriya ta prakty`ka upravlinnya, 2009. - Vy`p. 28. - S. 6-16.

3. Mel`ny`k L.G. Fundamental`nye osnovy razvy`ty`ya /L.G. Mel`ny`k. - Sумы: Uny`versy`tetskaya kny`ga, 2003. - 288 s.

4. Najdenov V.S. Normaty`vnye osnovy organy`zacy`y` truda /V.S. Najdenov, M.M. Zeyfman. - К.: Техника, 1987. - 125 с. Yakovlyev. - Харків: NTU «ХП», 2007. - 356 с.

*Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.*

27.12.2014

УДК 336.77:348.3

**Бельтюков Євгеній, Даншова Олена, Кочвар Вікторія**  
**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КРЕДИТУВАННЯ**  
**ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

В даній статті були розглянуті сучасні проблеми кредитування промислових підприємств та проаналізований сучасний стан банківського кредитування в Україні, були виявлені актуальні на сьогодні проблеми кредитування, та який вплив вони спричинили на суб'єктів банківського кредитування. Проведено аналіз динаміки портфеля кредитів, наданих промисловим підприємствам банками як українськими, так і російськими. Також проведено аналіз причин підвищення процентних ставок по кредитах. На основі проведеного дослідження були запропоновані можливі шляхи вирішення розглянутих проблем.

**Ключові слова:** промислові підприємства, банківські установи, відсоткова ставка, кредити, фінансовий аналіз, кредитування.

*Бельтюков Евгений, Даншова Елена, Кочвар Виктория*  
**СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ КРЕДИТОВАНИЯ**  
**ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ**

В данной статье были рассмотрены современные проблемы кредитования промышленных предприятий и проанализировано современное состояние банковского кредитования в Украине, были обнаружены актуальные на сегодняшний день проблемы кредитования, и какое влияние они вызвали на субъектов банковского кредитования. Проведен анализ динамики портфеля кредитов, предоставленных промышленным предприятиям банками как украинскими, так и российскими. Также проведен анализ причин повышения процентных ставок по кредитам. На основе проведенного исследования были предложены возможные пути решения рассматриваемых проблем.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, банковские учреждения, процентная ставка, кредиты, финансовый анализ, кредитование.

*Belyukov Evgeniy, Danshova Olena, Kochvar Viktoriia*  
**ACTUALLY DEBT CREATION'S PROBLEMS OF**  
**INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE**

This article reviewed the current problems lending industry and analyzed the current state of bank lending in Ukraine, were found actual problem loans to date, and what impact they caused to the holders of bank lending. The analysis of the dynamics of the portfolio of loans to banks to industry both Ukrainian and Russian. Also, the analysis of the causes of rising interest rates on loans. On the basis of the study were offered possible solutions to the issues discussed.

**Keywords:** industrial enterprises, financial institutions, interest rate, credit, financial analysis, loans.

**Постановка проблеми.** Понад двадцяти років незалежна Україна є свідком та, нажаль, учасником різноманітного роду кризах. Маючи огляд на багаторічний досвід та практику інших країн можна стверджувати, що без потужної виробничої бази, яка безумовно потребує величезної кількості залучених інвестицій, Україна не має шансів для виходу на новий рівень, тобто на рівень постіндустріальної країни. Саме з цієї точки зору досить актуальним є рішення про залучення додаткових коштів на

промислових підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогоднішній день в Україні спостерігається розвинена банківська мережа. За даними Національного Банку України (НБУ) станом на 1 серпня 2012 року в Україні налічується 176 діючих комерційних банків, загальні активи яких складають трильйон 1106074 млн. грн. .Зі 175 банків, що працюють в Україні - 3 державні ( Ощадбанк, УкрГаз, Укрексімбанк); 53 - фінансові встанови з іноземним капіталом, у т.ч. 22 - 100% із іноземним капіталом [4].

Згідно даних Doing Business 2013 рейтинг фінансово-кредитної системи України знаходиться на 23 місці з точки зору захисту прав та інтересів кредиторів та випереджає Росію та Білорусь на 81 позицію.

Кредит - це одна із форм позичкового капіталу, який надається банківською установою на умовах повернення, платності та терміновості його і створює кредитні відносини між тим, хто надає кредит і тим, хто його отримує. Кредит може виступати як в грошовій, так і в товарній формах[1,с.24].

Динаміка кредитів за 2012-2013 роки представлена на рисунку 1[5].

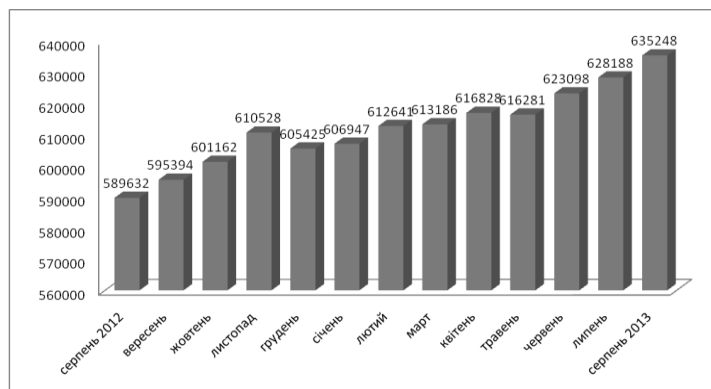


Рис. 1. Динаміка портфеля кредитів, наданих промисловим підприємствам банками, в серпні 2012 року – серпня 2013 року, млн. грн

Проаналізувавши дані рисунку 1 спостерігаємо позитивну тенденцію розвитку кредитів. Порівняно з серпнем 2012 року у серпні 2013 року портфель кредитів збільшився на 635 248 млн.грн. або на 7,74 % та склав 635 248 млн.грн.

На цю тему може виникнути таке питання: " На що ж спрямовані ці позикові кошти?" По-перше, це розрахунки між підприємствами, з постачальниками, за поточною заборгованістю.

По-друге, це придбання ( реконструкція, модернізація) обладнання. По -третє, це купівля транспорту. По-четверте, це поповнення обігових коштів.

Розглянемо динаміку ефективних ставок за кредитами на придбання обладнання у 2013 році (рис.2).

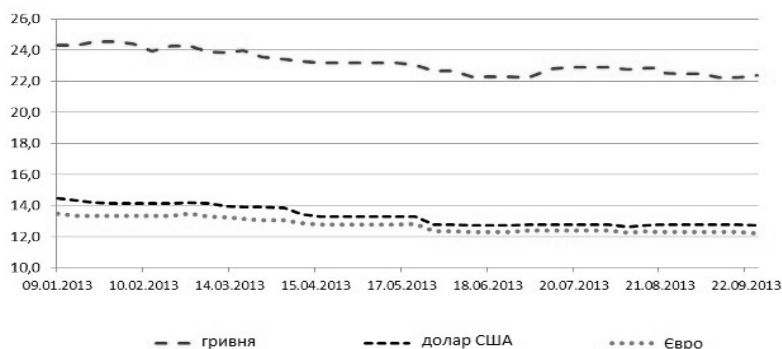


Рис. 2. Динаміка ефективних ставок за кредитами на придбання обладнання у 2013 році, строк займу - 3 роки, % річних

У вересні 2013 року спостерігаємо зниження ефективної ставки за всіма валютами, а саме: у гривні на 0,06 в.п. - 22,4 % річних; у доларах США - на 0,05 в.п до рівня 12,73 % річних; в євро - на 0,1 в.п та маємо 12,22 % річних. З початку 2013 року вартість кредитування безпосередньо знизилась в гривні на 1,9 в.п, в доларах США - на 1,72 в.п. та в євро - на 1,26 в.п.

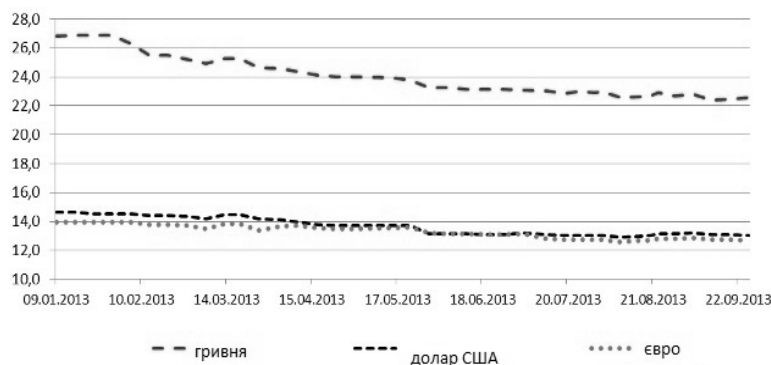


Рис. 3. Динаміка ефективних ставок за кредитами на поповнення обігових коштів у 2013 році, строк займу – 1 рік, % річних

Маючи огляд на динаміку ефективних відсотків за кредитами на поповнення обігових коштів в 2013 році, строк займу - 1 рік(рис.3), можна спостерігати наступні тенденції зниження середньої ефективної ставки за позиками на 0,13 в.п до рівня 22,57% річних у гривні ; 13,04% річних у доларах США та 12,67%

річних - в євро. На початку серпня 2013 року вартість кредитів знизилась на 4,23 , 1,61 , 1,3 в.п. у гривні, доларах США та євро відповідно.

Проаналізувавши структурні характеристики ринку кредитування промислових підприємств, можна дійти наступних висновків:

- 63,9 % займали кредити у національній валюті;
- 31,2 % - у доларах США;
- 4,3 % - в євро (рис.4)[5].

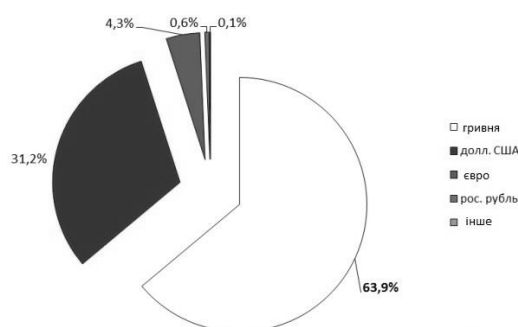


Рис. 4. Розподіл частки кредитів, наданих промисловим підприємствам, в розрізі валюти кредитування станом на 31.08.2013 року

Масмо переконалися, що третина кредитів надаються у доларах США, що безумовно свідчить про доларізацію економіки. У наші часи долар широко застосовується для операцій всередині країни або окремих галузях її економіки, аж до повного витіснення національної валюти.

Навіть російські банки, які займають значну долю на українському ринку надають кредити промисловим підприємствам у доларах.

Приведемо порівняльну характеристику двох великих банків України та Росії - ПАТ "Банк Петрокомерц Україна" та ПАТ " ВТБ банк" відповідно (табл.1)[2,с.96].

Таблиця 1

Структура кредитів за виробництвом

<u>ПАТ ВТБ Банк</u>	<u>Найменування</u>	<u>ПАТ «Банк</u>
---------------------	---------------------	------------------

			статті	Петрокомерц Україна»		
2010	2011	2012	Виробництво	2010	2011	2012
19	20	22			12,4	23,1

Приведені дані показують, що тільки у 2011 році відсоток кредиту, що надається українським банком перевищив відсоток російського банку та склав 23,1%. Отже, загальне становище можна охарактеризувати як негативне, оскільки російські банки надають більше кредитів промисловим підприємствам, ніж українські. З одного боку, це є позитивним для промисловості України, з іншого - негативно впливають на розвиток взаємовідносин між українськими банками та підприємствами.

На кінець серпня 2013 року найбільша доля позик була отримана промисловими підприємствами на термін більше, ніж 1 рік - 49,6% від загального обсягу кредитного портфеля банків України, 38,3 % - на строк від 1 до 5 років і тільки 12,1 - на строк від 5 років і більше.

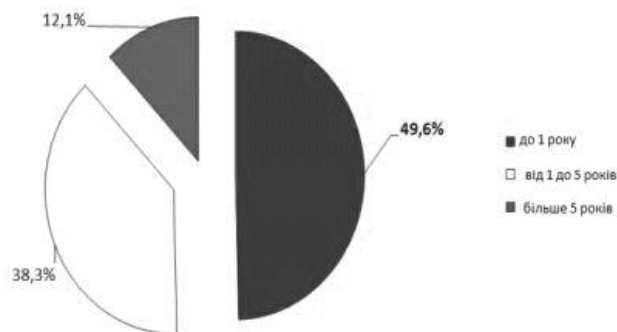


Рис. 5. Розподіл частки кредитів, наданих промисловим підприємствам, в розрізі строку кредитування станом на 31.08.2013 року

З наведеного вище можна зробити наступні висновки, що банківська мережа в Україні є досить розвиненою . Також кількість наданих кредитів промисловим підприємствам збільшилася, що свідчить про позитивну тенденцію.

Попри це, спостерігаємо негативні тенденції взаємовідносин банків та промислових підприємств, а саме:

- ефективна ставка порівняно із закордоною залишається на досі високому рівні;

- відбувається доларизація економіки, в тому числі і банківської системи. Третина банківських кредитів надається у доларах (рис. 4);

- незважаючи на розвиненість української банківської системи більшість кредитів надаються російськими банками (табл. 1);

- більшість кредитів надаються строком на 1 рік. Це обумовлено сьогоденним становищем України. Банки мають сумніви щодо свого майбутнього, тому віддають перевагу короткостроковим кредитам. З одного боку це є негативним явищем для підприємств, оскільки для придбання, модернізації, реконструкції обладнання вони потребують довгострокових кредитів, з іншого - з погляду поточних зобов'язань, - підприємству достатньо кредитів, термін яких не більше 1 року.

Попри те, що в 2013 році можна побачити позитивні тенденції, а саме збільшення кількості наданих кредитів та зниження процентної ставки у гривні, банки все ж таки обережно відносяться до видачі займів, ставлячи перед потенційними кредиторами жорсткі вимоги:

1. Надання підтверджуючих документів про наявність поточних замовлень/ контрактів, наявність яких підтверджує майбутню платоспроможність кредитора.

2. Достатня кількість клієнтів. У цьому випадку банк застраховує себе, мінімізуючи ризик залежності від одного контрагенту.

- коефіцієнт обслуговування боргу ( DSCR ), який дає огляд на рівень покриття платежів за кредитними та лізинговими зобов'язаннями підприємства за рахунок прибутку до сплати відсоткових та податкових платежів з урахуванням амортизаційних платежів ( EBITDA ) - свого роду крапка безбитковості без "запасу стійкості". Чим вищий цей показник, тим краще;

- коефіцієнт боргового навантаження ( NetSeniorDebt/ EBITDA ), що показує кількість чистих кредитних коштів, що припадає на одиницю EBITDA. Чим менше значення цього показника, тим краще;

- коефіцієнт загальної ( поточної ) ліквідності показує достатність наявних оборотних активів для задоволення поточних зобов'язань. Згідно загальноприйнятим стандартам цей коефіцієнт повинен знаходитися в межах від 1 до 2;

- показник робочого капіталу ( Working Capital ) широко



використовується в англо-американській практиці фінансового аналізу, а також бере початки й у нашій практиці. Робочий капітал – це різниця між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями. Можна сказати, що він є частиною, що фінансується за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань. Рекомендовано, щоб його значення досягало 50%;

- коефіцієнт рентабельності активів (ROA) характеризує спроможність підприємства ефективно використовувати свої активи для отримання прибутку. Показує також середню дохідність, що припадає на всі джерела власного та позичкового капіталу;

- реінвестування прибутку в діяльність підприємства: якщо власник не бере на себе ризики та виводить прибуток з бізнесу, то жоден банк не буде брати їх на себе;

- здатність кредитора надати заставу, яка відповідає ринковим умовам. В якості застави може виступати сучасне обладнання, при продажу якого банк може покрити свої збитки [3,с.316].

Надання кредиту під заставу зачасту виступає перешкодою для підприємців в отриманні кредиту, що виступає ще одним фактором обмеження розвитку підприємств.

На початок 2014 року кількість банків, які надають кредити без застави для малого та середнього бізнесу, зменшилось удвоє порівняно з початком осінні 2013 року. За даними, які представлені компанією «Простобанк Консалтинг» на 23 січня 2014 року (табл.2) кредити без застави надають 2 банки-лідери – «Фінанси та Кредит» та «ВТБ Банк»[2,с.104].

Це пов'язано з тим, що:

- по-перше, банки з точки зору ризиковості хотіли би більше працювати з фізичними особами. Це пов'язано з тим, що фізичні особи мають щомісячну офіційну зарплату, а підприємці - прибуток, що виступає відносним показником;

- по-друге, банку вигідніше та простіше слідкувати за одним довгостроковим кредитом, оскільки і суми кредитів вище, та є можливість налагодити довірчі відносини з крупними контрагентами, які відносяться до клієнта банку.

Наведемо дані компанії «Простобанк Консалтинг» на 23 січня 2014 року.

Таблиця 2

Розмір кредитів без застави та умови їх надання строком на 1 рік , грн.

Назва банку	Форма власності	Сума, грн	Річна реальна ставка, %
ВТБ Банк	Юридична особа	250 000 ( від 100 000 обов'язковим є поручительство засновника )	37,83%
	ФОП (не менш 2-х років з початку реєстрації)	250 000( від 100 000 – поручительство)	60,13 %
Фінанси та Кредит	ФОП	50 000	57,23%

За даними цієї ж компанії наведемо дані на 23 січня 2014 року, що стосуються величини кредитних ставок без застави від менших за розмірами банків (табл.3)[6].

Таблиця 3

Розмір кредитів без застави та умови їх надання строком на 1 рік від менших за розмірами банків , грн.

Назва банку	Форма власності	Сума, грн	Річна реальна ставка, %
ПроКредит Банк	Юридична особа	500 000	18,01%
Всеукраїнський Банк Розвитку	ФОП	200 000	39,57%
Банк Кіпру	ФОП	75 000	88,62%

З представлених у таблицях 2-3 даних можна зробити висновки про те, що розмір кредитів без застави для підприємців є невеликим, що є перешкодою для розвитку підприємництва, оскільки її вистачить лише на розрахунки за поточними зобов'язаннями. На модернізацію підприємства цих коштів буде замало. Також важливим фактором перешкоди виступає відсоток за

кредитами. Так «ВТБ Банк» надає кредити під 37,83% річних, що в сучасних умовах є нереальним для підприємців.

Можна виділити тільки політику «ПроКредит Банку», який порівняно з іншими банками надає кредити на суму 500 000 грн під 18,01 %, що може виступити варіантом для розглядання підприємцями.

Указав банківські вимоги та перешкоди задля отримання кредиту сформулюємо критерії сумлінного потенційного позичальника:

- приналежність підприємства галузі, яка володіє стабільним споживчим попитом;
- строк діяльності вище 3-х років;
- з розвиненою мережею контрагентів;
- з позитивною кредитною історією;
- з добрим фінансовим станом;
- з ліквідними активами, що можуть виступати в якості застави за кредит.

Висновок. Маючи огляд на ситуацію кредитування промислових підприємств, пропонуємо такі заходи для її стабілізації:

Збільшення частки довгострокових кредитів, так як підприємство зацікавлене в отриманні кредитів на більший термін, а банку простіше слідкувати за одним великим кредитом, ніж за п'ятьма маленькими.

Участь держави у взаємовідносинах банків та підприємств – покриття відсотків по кредиту у розмірі 2-5% в залежності від сфери діяльності підприємства. Це зможе об'єднати навантаження на підприємства з боку банку та підтримати національні підприємства з боку держави.

Запропоновані заходи дозволять поліпшити складне фінансове забезпечення підприємства, що призведе до більшої активації виконання своїх функцій, основні з яких стимулювання зростання внутрішнього валового продукту, що сприяє збільшенню робочих місць.

### ***Література***

1. Дзюблук О.В. Комерційні банки в умовах переходу до

ринкових відносин / О.В. Дзюблюк. – Тернопіль, 2006.

2. Либман.А.М., Хейфец Б.А. Экспансия российского капитала в странах СНГ / А.М. Либман. – М. 2012. – 180 с.

2. Lybman.A.M., Kheyfets B.A. Ekspansyya rossiyskoho kapytala v stranakh SNH. – M. 2012. s.180

3. Tereshchenko O.O. Finansova diyal'nist' sub"yektiv hospodaryuvannya: Navch.posib-nyk. – K.: KNEU, 2003. – 554s.

4. Dani NBU [Elektronnyy resurs]- Rezhym dostupu : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>- 2012.

5. Ofitsiynyy sayt Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrayiny [Elektronnyy resurs]- Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>- 2013.

6. Dani kompaniyi « Prostobank Konsal'tynh» [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu :<http://www.prostobankir.com.ua/>- 2012,2013.

***Рецензент:** Бельтюков Є.А., заслужений діяч науки і техніки України, д.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємств ОНПУ.*

19.11.2014

УДК 339.137.2:34.716

***Бикова Марина***

## **ДОСЛІДЖЕННЯ МАТРИЧНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Стаття присвячена теоретичному дослідженню змісту поняття «конкурентоспроможність підприємства». Проведена порівняльна характеристика поглядів різних науковців в трактуванні поняття «конкурентоспроможність підприємства», виявлено ряд недоліків: а саме не всі враховують фактор часу та сегмент ринку. За цих умов надано уточнене визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства», як узагальнююча характеристика діяльності підприємства, що відображає здатність підприємства за всіма видами діяльності мати перевагу над підприємствами-конкурентами у використанні наявних ресурсів та у задоволенні

Особлива увага приділена аналізу матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Досліджено переваги та недоліки теорії конкурентних переваг М. Портера, аналізу конкурентоспроможності фірм за Ж.-Ж. Ламбеном, SWOT-аналізу, моделі McKinsey 7S. Виявлено, що головною проблемою у використанні цих методів є необхідність належного й достовірного інформаційного забезпечення.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, теорія конкурентних переваг М. Портера, аналіз Ж.-Ж. Ламбена, SWOT-аналіз, модель McKinsey 7S.

*Bykova Marina*

### **RESEARCHING OF MATRIX METHODS FOR EVALUATING ENTERPRISES COMPETITIVE CAPACITY**

The article is devoted to research the theoretical approach of determination of «enterprises competitive capacity». The comparative description of scientific views is conducted to the concept «competitive capacity of enterprises», identified a number of weaknesses: not all take into account the factor of time and segment of the market. For these conditions are given the revised definition of «competitive capacity of enterprises» as a general characteristic of the company, which images the ability of the company in all activities in having the advantages over the competitors in the using of available resources and satisfaction of needs of the consumers in goods or services of company in a particular segment of the market and in a certain period of time.

Special attention is given to the analysis of matrix methods of the estimation of competitive capacity of enterprises. Investigated the advantages and disadvantages of the theory of competitive advantages of M. Porter, analysis of firms competitive by J.J. Lambin, SWOT-analysis, model McKinsey 7S. It is revealed that the main problem in using these methods are the needs for adequate and reliable information provision.

**Keywords:** enterprises competitive capacity, the theory of competitive advantages of M. Porter, analysis of J.J. Lambin, SWOT-analysis, model McKinsey 7S.

## **ИССЛЕДОВАНИЕ МАТРИЧНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Статья посвящена теоретическому исследованию содержания понятия «конкурентоспособность предприятия». Проведена сравнительная характеристика взглядов различных ученых в трактовке понятия «конкурентоспособность предприятия», выявлен ряд недостатков: а именно не все учитывают фактор времени и сегмент рынка. В этих условиях предложено уточненное определение понятия «конкурентоспособность предприятия», как обобщающая характеристика деятельности предприятия, отражающая способность предприятия по всем видам деятельности иметь преимущество над предприятиями-конкурентами в использовании имеющихся ресурсов и удовлетворении потребностей потребителей своими товарами или услугами на определенном сегменте рынка в определенный промежуток времени.

Особое внимание уделено анализу матричных методов оценки конкурентоспособности предприятия. Исследованы преимущества и недостатки теории конкурентных преимуществ М. Портера, анализа конкурентоспособности фирмы Ж.-Ж. Ламбена, SWOT - анализа, модели McKinsey 7S. Выявлено, что главной проблемой в использовании этих методов является необходимость надлежащего и достоверного информационного обеспечения.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, теория конкурентных преимуществ М. Портера, анализ Ж.-Ж. Ламбена, SWOT- анализ, модель McKinsey 7S.

**Постановка проблеми.** Світові процеси, що активізувалися під впливом глобалізації та інтеграції відбиваються на конкурентній позиції країни. Так, згідно даних Всесвітнього економічного форуму рівень конкурентоспроможності України погіршився у порівнянні з попередніми роками, країна зайняла у 2014 році 84 місце з 148 [11]. Щоб країна обійняла гідне місце в світовій економіці, вітчизняним підприємствам необхідно зіграти роль локомотиву шляхом підвищення своєї конкурентоспроможності. Прагнення українських товаровиробників активно вийти на міжнародний ринок, а також великий приток іноземної продукції на вітчизняний ринок вимагає

від вітчизняних виробників випускати продукцію, яка має бути проявом конкурентоспроможності підприємства. Це викликає необхідність вивчення теоретичних аспектів поняття конкурентоспроможності підприємства та дослідження сучасних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема конкурентоспроможності підприємства приваблює велику кількість науковців. Значної уваги надано аспектам забезпечення конкурентоспроможності підприємства у наукових роботах відомих українських та російських вчених: Валігурського Д.І., Забеліна П.В., Зав'ялова П.С., Фатхутдінова Р.А. та інших. Також, вагомий внесок у розробку проблеми конкурентоспроможності підприємства, її оцінки внесли зарубіжні вчені (Ж.-Ж. Ломбен, І. Ансофф, М. Портер, П. Дойль та інші). Однак, їх економічні дослідження, що присвячені цій проблемі застосовані до вже сформованого іноземного ринку і зарубіжна специфіка не завжди співпадає з національною.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Досліджуючи сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» слід зазначити, що існує велика кількість його визначень. Різні думки на одне поняття в науковій літературі вимагають його уточнення. Також спостерігається і багато методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, що вимагає їх дослідження з виявленням переваг та недоліків. Це дозволить сформулювати перелік дій для забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Метою статті** є уточнення поняття «конкурентоспроможність підприємства», дослідження матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, виявлення їх переваг та недоліків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Велика кількість досліджень з конкурентоспроможності обумовлена різними позиціями вчених, що супроводжується великою кількістю дефініцій поняття конкурентоспроможності підприємства.

Д.І. Валігурський визначає конкурентоспроможність підприємства як можливість ефективної підприємницької діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку [2, с. 117]. Майже такої ж точки зору дотримується і П.В. Забелін, який визначає

конкурентоспроможність підприємства як здатність підприємства приносити прибуток на вкладений капітал у короткостроковому періоді не нижче заданої прибутковості [4, с. 55]. В свою чергу Пітер Дойль стверджує, що конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять його конкуренти [3, с. 52]. Майкл Портер визначає конкурентоспроможність підприємства як властивість суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там конкуруючими суб'єктами ринкових відносин [10]. О.В. Млотов визначає конкурентоспроможність підприємства як порівняльну перевагу підприємства по відношенню до інших підприємств даної галузі всередині національної економіки та за її межами [8].

Отже, кожне з цих визначень робить акцент на певному аспекті поняття конкурентоспроможності, що базується на товарній структурі, виробничій діяльності підприємства, а тому не дає цілісного визначення поняття конкурентоспроможності підприємства.

Найбільш повне визначення, на мою думку, поняття конкурентоспроможність підприємства запропоновано Завьяловим П.С., згідно з якими конкурентоспроможність підприємства - це реальна і потенційна здатність компаній, а також наявних у них для цього можливостей проектувати, виробляти та збувати товари, які за ціновими та неціновими характеристиками в комплексі більш привабливі для споживача, ніж товари конкурента [5, с. 18].

Отже, порівняння наведених вище визначень поняття конкурентоспроможність підприємства дає можливість виявити наступні недоліки:

- не визначається фактор часу. Хоча конкурентоспроможність – категорія мінлива, і якщо підприємство на даний момент часу є конкурентоспроможним, то у майбутньому ситуація може змінитися, а отже доцільно до визначення категорії «конкурентоспроможності підприємства» додавати фактор часу;

- лише деякі науковці при визначенні конкурентоспроможності підприємства зазначають певний ринок, на якому оперує підприємство;

З огляду на вищенаведені вади, поняття конкурентоспроможність підприємства можна визначити як узагальнюючу характеристику діяльності підприємства, що



відображає здатність підприємства за всіма видами діяльності мати перевагу над підприємствами-конкурентами у використанні наявних ресурсів та у задоволенні потреб споживачів своїми товарами або послугами на певному сегменті ринку в певний проміжок часу.

Разом з різноманітністю визначень поняття конкурентоспроможності підприємства існують і різноманітні підходи до її оцінки.

Оцінку, як правило, розглядають у двох значеннях. По-перше, під оцінкою розуміють кількісне значення міри досліджуваного об'єкта. По-друге, оцінку також можна розглядати як процес отримання певної інформації щодо об'єкту оцінки [1, с. 19].

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є визначення положення підприємства на досліджуваному ринку. Вона необхідна для розширення ринків збуту, здійснення інвестиційної діяльності, пошуку контрагентів тощо.

Цікавими з наукової точки зору є матричні методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, розроблені у 1960 роках американськими консалтинговими компаніями. Свою назву ці моделі отримали через використання матричної форми відображення результатів оцінки та аналізу. Іншою характерною рисою даної групи методів є акцент на маркетинговій оцінці діяльності підприємства, в результаті чого компанія розглядається як сукупність різних бізнес-одиниць (продуктовий портфель). Їх перевагою є те, що вони дозволяють досліджувати розвиток конкуренції в динаміці [7, с. 144].

Велику увагу оцінці конкурентоспроможності надав М. Портер, для зміцнення позицій підприємства він рекомендує використовувати одну з трьох стратегій: стратегія лідерства у витратах, диференціація, концентрація на сегменті (фокусування, спеціалізація) (табл. 1) [1, с. 52; 7, с. 145].

## Матриця конкуренції

		Конкурентні переваги	
		Оригінальність продукту	Низькі витрати
Сфера конкуренції	Вся галузь	Диференціація	Лідерства у витратах
	Один сегмент ринку	Концентрація на сегменті	

Стратегія лідерства у витратах ґрунтується на прагненні підприємства досягти нижчих витрат порівняно з конкурентами. Перевагами такої конкурентної стратегії є: забезпечення прибутковості підприємства навіть за умови сильної конкурентної боротьби, коли інші підприємства мають збитки; низькі витрати, які створюють високі входні бар'єри для конкурентів і знижують вплив постачальників; більшу свободу дій порівняно з конкурентами. Недоліком є можливе зниження конкурентоспроможності підприємства за рахунок того, що конкуренти також можуть застосовувати методи зниження витрат, тобто скопіювати конкурентні переваги лідера з витрат; поява нових технологій може усунути наявні конкурентні переваги [1, с. 53].

Стратегія диференціації продукції орієнтована на виробництві продукту, що володіє більшою корисністю для споживача порівняно з аналогічним продуктом конкурентів. При цьому витрати не відносяться до числа першочергових проблем. Перевагами такої конкурентної стратегії є те, що споживачі віддають перевагу продукту даного підприємства; неповторність продукту створюють високі входні бар'єри; високий прибуток спрощує відносини із постачальниками. Недоліком є те, що ціна продукту може бути настільки значною, що споживачі, незважаючи на вірність даній марці, віддадуть перевагу продукту інших фірм; можливо наслідування з боку інших фірм, що призведе до зниження переваг, пов'язаних з диференціацією [7, с. 146]. Особлива увага приділяється значенню комплексних показників внутрішньої конкурентостійкості підприємства - стійкості системи маркетингу; ефективності фінансової і інвестиційної діяльності;

рівню соціальної відповідальності; зовнішньої конкурентостійкості, і показників, що їх формують [1, с. 55].

Стратегія концентрації (фокусування, спеціалізації) передбачає зосередження на потребах одного сегмента або групи покупців, яка характеризується особливими потребами, з метою найкращого, ніж у конкурентів, їх задоволення. Ця стратегія не поєднується з метою підприємства охопити весь ринок, але сприяє досягненню великої частки ринку у межах цільового сегменту. Така стратегія більш відповідає підприємству, яке має середній рівень конкурентоспроможності, але не має достатнього запасу конкурентостійкості для конкурування на ринку в цілому [1, с. 56].

Рекомендації М. Портера по виробленню стратегії засновані на тому, що підприємство вже має певні конкурентні переваги, але не зрозуміло за рахунок чого вони досягнуті.

Модель в цілому використовується у випадку уповільнення зростання і стагнації галузей [7, с. 148].

На відміну від М. Портера Ж.-Ж. Ламбен пропонує свої поняття і визначення конкурентної переваги. Конкурентною перевагою він називає перевагу товару фірми над продукцією її прямого конкурента. Існують дві основні категорії конкурентних переваг: зовнішні, основані на ринковій силі, що обумовлена пропозицією покупцеві підвищеної цінності, і внутрішні, засновані на продуктивності і як наслідок на більш низьких витратах. В якій мірі фірма зможе скористатися своєю конкурентною перевагою, залежить не тільки від інтенсивності прямої конкуренції, але і від інших конкурентних сил, таких як потенційні учасники ринку, товари-субститути, споживачі і постачальники. Інший спосіб отримання конкурентної переваги - домінування у витратах за допомогою більш високої продуктивності та контролю над рівнем цін і витрат [6, с. 407, 408].

Методика Ж. Ж. Ламбена дозволяє проаналізувати становище підприємства, що аналізується, із ринковими позиціями своїх конкурентів по кожному виду продукції.

Одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу позиції підприємства в конкурентній боротьбі є метод SWOT – аналізу. М.Г. Саєнко визначає SWOT-аналіз як процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого надалі можуть бути використані для

формулювання і вибору стратегій підприємства [12, с. 99]. Аббревіатура SWOT походить від англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози). Це легкий у використанні інструмент швидкої оцінки стратегічного стану компанії. SWOT-аналіз є широко визнаним підходом, що дає змогу здійснити спільне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища. Він є проміжною ланкою між формулюванням місії компанії та визначенням конкретних стратегічних цілей та завдань. Конкретизація цілей і завдань неможлива без отримання чіткої оцінки потенціалу підприємства і ситуації на ринку.

SWOT-аналіз починається із виявлення та відбору найсуттєвіших, найвпливовіших можливостей і загроз, зовнішнього середовища та сильних і слабких сторін внутрішнього. На кожному з чотирьох полів SWOT-матриці (табл. 2) розглядають всі можливі парні комбінації між сильними, слабкими сторонами підприємства, його можливостями і загрозами [12, с. 100].

Таблиця 2

		SWOT- матриця			
		Можливості		Загрози	
		1.	3.	1.	3.
		2.	4.	2.	4.
Сильні сторони	1.	Поле 1. Сила і можливості		Поле 2. Сила і загрози	
	3.				
Слабкі сторони	2.	Поле 3. Слабкість та можливості		Поле 4. Слабкість та загрози	
	4.				

Формуючи поле №1 SWOT-матриці, по чергово співставляють сильну сторону підприємства №1 з можливостями зовнішнього середовища №1, 2, 3, 4; аналогічно співставляють з даними чотирма можливостями сильну сторону №2 потім № 3 і 4. В результаті, на полі №1 відбираються сильні сторони підприємства, які найбільш повно можна використати для реалізації сприятливих можливостей зовнішнього середовища і сформуванню певну стратегію.

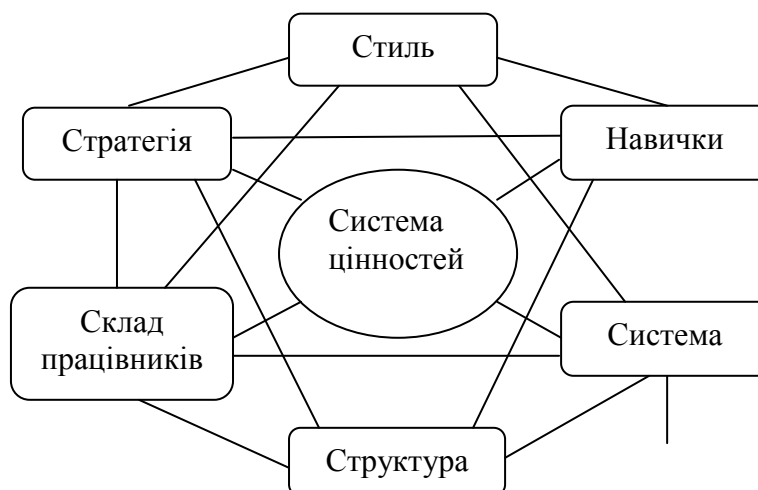
Матеріали SWOT-аналізу за SWOT-матрицею використовуються для стратегічного аналізу і формування стратегій підприємства. При цьому зважають на дві суттєві обставини. По-перше, можливості і загрози можуть переходити у свою протилежність: заздалегідь помічена загроза може стати для підприємства перевагою, якщо її не усунули конкуренти і, навпаки, нереалізована можливість може стати загрозою, якщо нею скористається конкурент. По-друге, при проведенні SWOT-аналізу, використовується інформація, отримана переважно методом експертних оцінок, застосування якого може дати суттєві похибки [12, с. 101].

Отже, SWOT-аналіз є швидким методом оцінки конкурентоспроможності підприємства, однак має певні недоліки:

- при проведенні SWOT - аналізу використовують інформацію, яка отримана методом експертних оцінок, через що вона може мати суб'єктивний характер, не зовсім повною і достовірною та привести до суттєвих похибок;

- при проведенні SWOT – аналізу основна увага приділяється загальній оцінці і недостатньо характеризуються конкретні параметри.

Наступна матрична модель, що потребує дослідження є модель McKinsey 7S, яка була розроблена у 1980 роках групою консультантів консалтингової компанії McKinsey Томом Пітерсом і Робертом Уотерманом.



## Рис. 1. Вид моделі McKinsey 7S [9]

**Висновки** Конкурентоспроможність підприємства є динамічною характеристикою, тому її слід оцінювати в порівнянні з підприємствами-конкурентами в їх взаємозалежності та динаміці, що дозволить приймати правильні бізнес-рішення. Одними з найпоширеніших методів оцінки конкурентоспроможності підприємства у динаміці є матричні методи оцінки. Головною проблемою у використанні даних методів є необхідність належного та достовірного інформаційного забезпечення.

### *Література*

1. Булах І.В., Надтока Т.Б. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій: Монографія. – Донецьк.: ДРУК-ІНФО, 2010. – 244 с.
2. Валигурский Д.И. Организация предпринимательской деятельности: учебник / Д.И. Валигурский. – М. : Изд-во «Дашков и Ко». – 2005. – 737 с.
3. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегия / П. Дойль. – Изд. 3-е : пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Катуревского. – СПб. : Изд-во «Питер». – 2002. – 544 с.
4. Забелин П. В. Основы стратегического управления. М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 195 с.
5. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П.С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
6. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
7. Ляско В. И. Стратегическое планирование развития предприятия: Учебное пособие для вузов / В.И. Ляско. – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – 288 с.
8. Млоток Е.В. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке. Электронный ресурс, режим доступа: [<http://www.marketing.spb.ru/read/m3/1.htm>].
9. Офіційний сайт консалтингової компанії McKinsey, 2014. Електронний ресурс, режим доступу: [[http://www.mckinsey.com/insights/strategy/enduring\\_ideas\\_the\\_7-s\\_framework](http://www.mckinsey.com/insights/strategy/enduring_ideas_the_7-s_framework)].

10. Портер М. Конкуренция. М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с. Электронный ресурс, режим доступа: [http://www.mirpozitiva.ru/lib/bogatstvo/konkurenciya/konkurenciya.html].

11. Рівень конкурентоспроможності країн, 2014 р. Електронний ресурс, режим доступу: [http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015].

12. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник/ М.Г. Саєнко – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с.

1. Bulach I.V., Nadтока Т.В. Ocinka konkurentospromozhnosti pidprý emstva sfery telekomunikacij: Monohrafija. – Donećk.: DRUK-INFO, 2010. – 244 s.

2. Valyhurskyu D.Y. Orhanyzatsyya predprynymatel'skoy deyatel'nosti: uchebnyk / D.Y. Valyhurskyu. – M. : Yzd-vo «Dashkov y Ko». – 2005. – 737 s.

3. Doyl' P. Marketynh-menedzhment y stratehyya / P. Doyl'. – Yzd. 3-e : per. s anhl. / pod red. Yu.N. Katurevskoho. – SPb. : Yzd-vo «Pyter». – 2002. – 544 s.

4. Zabelyn P. V. Osnovy stratehycheskoho upravlenyya. M.: Ynformatsyonno-vnedrencheskyu tsentr «Marketynh», 1998. – 195 s.

5. Zav'yalov P.S. Marketynh v skhemakh, rysunkakh, tablytsakh / P.S. Zav'yalov. – M.: YNFRA-M, 2001. – 496 s.

6. Lamben Zhan-Zhak. Menedzhment, oryentyrovannyy na rynok / Perv. s anhl. pod red. V. B. Kolchanova. – SPb.: Pyter, 2007. – 800 e.

7. Lyasko V. Y. Stratehycheskoe planyrovanye razvytyya predpryyatyua: Uchebnoe posobyе dlya vuzov / V.Y. Lyasko. – M.: Yzdatel'stvo «Экзамен», 2005. – 288 s.

8. Mlotok E.V. Pryntsypy marketynhovoho yssledovanyua konkurentsyy na rynke. Elektronnyu resurs, rezhym dostupu: [http://www.marketing.spb.ru/read/m3/1.htm].

**Рецензент:** Ковалевський В.В. к.е.н., доцент кафедри МЕН Одеського національного економічного університету

1.12.2014

10. Porter M. Konkurentsyya. M.: Yzdatel'skiy dom «Vyl'yams», 2000. – 495 s. Elektronnyy resurs, rezhym dostupu: [<http://www.mirpozitiva.ru/lib /bogatstvo/konkurenciya/konkurenciya.html>].

11. Riveń konkurentospromožnosti krajin, 2014 r. Elektronnyy resurs, rezhym dostupu: [<http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>].

12. Sajenko M.H. Stratehija pidprýemstva: Pidručnyk/ M.H. Sajenko – Ternopił: «Ekonomična dumka», 2006. – 390 s.

*Рецензент: Ковалевський В.В. к.е.н., доцент кафедри МЕН Одеського національного економічного університету*

1.12.2014

УДК 674:658.152

*Варшанідзе Радомира, Карнов Володимир*  
**ОЦІНКА ВАРІАНТІВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ З  
ВИРОБНИЦТВА ПЕЛЛЕТ**

Вихід з економічної кризи нерозривно пов'язаний з пошуком нових продуктів і нових виробництв. Аналіз перспективності реалізації проекту з виготовлення пеллет з відходів деревообробки та розробка варіантів залучення інвестора в проект по створенню виробничої лінії для гранулювання відходів деревообробного виробництва. Пеллетний ринок України сьогодні знаходиться на початковому рівні розвитку. Особливістю українського ринку пеллет на сьогоднішній день є його структура, де більшу частину займають пеллети з лушпиння соняшнику та інших сільськогосподарських культур. Досвід європейських країн показує, що основним стимулом розвитку біоенергетики з'явилася її державна підтримка. В Україні ринок біопалива формується поки що стихійно і основними причинами його розвитку є: потреба в утилізації деревних відходів, зростаючі енерговитрати і ціни на традиційні види палива. Виготовлення пеллет є перспективним видом бізнесу для розміщення його в Україні

**Ключові слова:** пеллети, проект, компанія, виробництво, капітал, споживач, інвестиції.



*Varshanidze Radomyra, Karpov Vladimir*

## **ASSESSMENT OF OPTIONS OF INVESTMENT PROJECTS ON THE PRODUCTION OF PELLETS**

Exiting the economic crisis is inextricably linked with the search for new products and new industries. The analysis of the prospects of the project for the production of pellets from wood waste and develop options for attracting investors in a project to create a production line for granulation of waste wood processing. pellet market in ukraine today is at an early stage of development. The peculiarity of the ukrainian market of pellets today is its structure, which occupy most of the pellets from the husks of sunflower and other crops. The experience of european countries shows that the main incentive for bioenergy development was its state support. In Ukraine, the biofuels market formed spontaneously, and yet the main reasons for its development are: the need for recycling wood waste, increasing energy costs and the price of conventional fuels. Making pellets is a promising business for placing it in ukraine

*keywords:* pellets, design, company, production, capital, consumer investment.

*Варшинидзе Радомира, Карпов Владимир*

## **ОЦЕНКА ВАРИАНТОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПЕЛЛЕТ**

Выход из экономического кризиса неразрывно связан с поиском новых продуктов и новых производств. Анализ перспективности реализации проекта по изготовлению пеллет из отходов деревообработки и разработка вариантов привлечения инвестора в проект по созданию производственной линии для гранулирования отходов деревообрабатывающего производства. Пеллетный рынок Украины сегодня находится на начальном уровне развития. Особенностью украинского рынка пеллет на сегодняшний день является его структура, где большую часть занимают пеллеты из шелухи подсолнечника и других сельскохозяйственных культур. Опыт европейских стран показывает, что основным стимулом развития биоэнергетики появилась ее государственная поддержка. В уkraine рынок биотоплива формируется пока стихийно и основными причинами его развития являются: потребность в утилизации древесных отходов, растущие энергозатраты и цены на традиционные виды

топлива. Изготовление пеллет является перспективным видом бизнеса для размещения его в Украине

**Ключевые слова:** пеллеты, проект, компания, производство, капитал, потребитель, инвестиции.

**Постановка проблеми.** Вихід з економічної кризи нерозривно пов'язаний з пошуком нових продуктів і нових виробництв. Планування проекту – найважливіша складова успішної його реалізації. Усі учасники проекту – постачальники, банки, підрядчики – повинні враховувати вартісні показники проекту при плануванні власної діяльності.

Бізнес-план проекту – це комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення реалістичності проекту. Він має подвійне значення: це документ, що визначає вартість проекту; це інструмент для контролю й аналізу витрат коштів і ресурсів на проект. Разом з тим багато проблем, що пов'язані з плануванням підприємницьких проектів, не тільки не досліджені, але й не поставлені. Так, у наукових дослідженнях ще недостатньо виразно визначені позиції щодо взаємодії плану і ринку, місце відносин планомірності в розвиненій ринковій системі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням планування проектів присвячено дуже багато робіт зарубіжних та вітчизняних учених-економістів: Горбаченко С.А., карпова В.А., Львовського Г.Д., Маркітана О.С., Роузена Х., Скирко Ю.І., Уотермена Р., Хруцького В. та ін.

**Основною ціллю дослідження** є розробка варіантів залучення інвестора в проект по створенню виробничої лінії для гранулювання відходів деревообробного виробництва (пеллет).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дерево для обігріву своїх осель використовували наші самі далекі предки. Це була одна з, як їх тепер називають, науково-технічних революцій - оволодіння вогнем. Наші предки використовували як паливо сухі гілки, які спалювали в спеціально пристосованих для цього відкритих кам'яних вогнищах. З часом осередки удосконалилися і еволюціонували в різного виду печі, що дозволяють спалювати паливо з більшою ефективністю.

До сьогоднішнього дня різного типу і пристрої-дров'яні печі - є, іноді, єдиним джерелом тепла в відірваних від цивілізації куточках нашої планети. У місцевостях, не настільки відірваних від

Пеллетний ринок України сьогодні знаходиться на початковому рівні розвитку. Перші профільні виробництва пеллет в Україні з'явилися близько 5-8 років тому і сьогодні представлені максимум 18-20 вітчизняними компаніями. При цьому з 2014 року почалося деяке згасання інтересу до цього виду виробництва. Однак світовий ринок пеллет стрімко зростає. Це викликано в першу чергу, високою вартістю основних джерел енергії: палива і газу, а також, дефіциту даних джерел енергії в деяких країнах і проблемами глобального потепління.

За заявою китайської державної організації з енергозабезпечення, до 2020 року Китай має намір виробляти 50 млн. тонн пеллет щорічно, як для житлових будинків, так і для промислових підприємств.

Як видно на рисунку 1, деревні пеллети займають близько 30 - 35% від загального виробництва пеллет в Україні. Ринок динамічно розвивається.

На початку 2008 року в США виробництвом пеллет були зайняті більше 80 компаній, обсяги виробництва яких, за різними оцінками, склали близько 1,2 - 1,5 млн. тонн гранул на рік. Понад 600 тис. будівель обігрівалося пеллетними котлами.

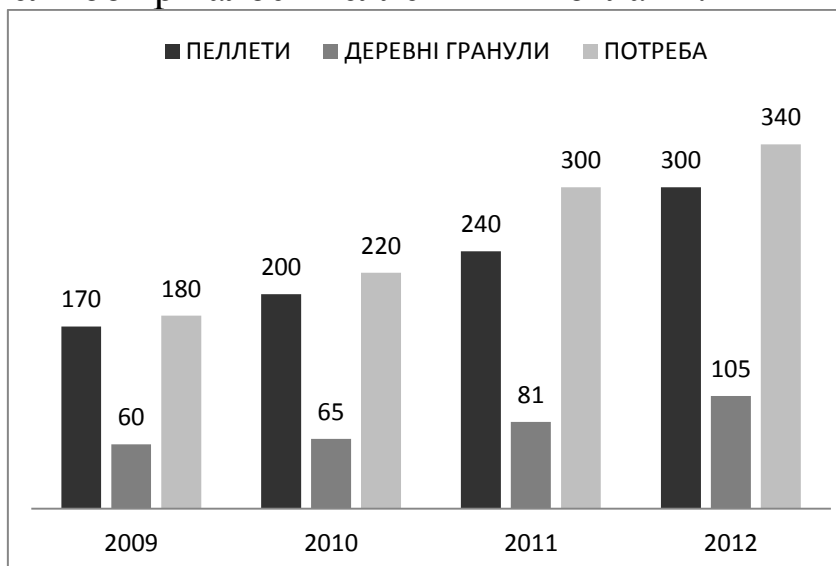


Рис. 1. Обсяг виробництва пеллет в Україні в 2009-2012 рр. (тисяч тонн паливних гранул у рік) [1]

За підсумками 2007 року в Канаді було випущено близько 1,2 млн. тонн гранул, більше половини з яких спрямовується на експорт.

Згідно з програмою європейського співтовариства з 2010 року 12% енергії виходить за рахунок поновлюваного палива, у т.ч. 5,5% - з твердої біомаси. При цьому частка біопалива зростає до 74% загального внеску відновлюваних джерел енергії.

Справжня інвестиційна пропозиція роботи розроблена з метою обґрунтування ефективності проекту зі створення виробничої лінії для гранулювання відходів деревообробного виробництва (пеллет) в місцях переробки деревини в Україні. Розробка документа обумовлена необхідністю залучення інвестицій в проект. Ринок деревообробки: регіон - Полісся - Київська обл., Житомирська обл., Україна. Компанія - претендент інвестицій розташована в даному регіоні, в цьому ж регіоні планується відкрити виробництво паливних пеллет.

Привабливість проекту для іноземного інвестора полягає в хорошій якості і задовільною ціні продукції. ТОВ «Інтерода» займається консалтинговою та інноваційною діяльністю, аналізом кон'юнктури ринку України. З боку ТОВ «Меркурій-Фрут» надійшла пропозиція створити спільне власне виробництво пеллет за участю іноземного інвестора. Через високий рівень ризиків в Україні фірма не вирішується сама інвестувати капітал у виробництво і шукає надійних партнерів в Україні. Таким вона вважає ТОВ «Меркурій-Фрут». Це підприємство має досвід роботи в даній сфері бізнесу та напрацьовані контакти з партнерами в деревообробному виробництві. Однак більша частина цих партнерів має застарілу матеріальну і виробничу базу, разом з тим, вони володіють технологічними навиками і кваліфікованими кадрами. Разом з тим, у ТОВ «Меркурій-Фрут» відсутній необхідний обсяг капіталу, тому для реалізації проекту потрібно пошук інвестиційних джерел. Саме для цієї мети пропонується дана інвестиційна пропозиція.

Сукупність досвіду реального споживача, існуючої матеріальної бази, відведеної земельної ділянки під виробничі потреби створює умови для створення підприємства з виробництва пеллет.

Розрахунковий життєвий термін проекту - 10 років. Життєвий термін проекту - час, за який реалізуються завдання проекту. Справжній проект може існувати і далі, однак розрахунковий життєвий цикл нами взято кратним до середньо галузевому терміну окупності [2, с. 37; 3, с. 58].

Проект може бути реалізований у двох варіантах. 1-й варіант передбачає установку нового обладнання німецької фірми «каль». Другий варіант ґрунтується на установці нового обладнання минулих років німецької фірми bruks-klöckner. За другим варіантом розмір початкових інвестицій в обладнання становить - 79% від першого [4, с. 215].

Маркетингові дослідження [5, с. 96 ] показали перспективність реалізації проекту із виготовлення пеллет з відходів деревообробки. Крім переваг такого проекту перелічених у розділі swot - аналізу, проект має одну вельми привабливу пільгу - з 1 травня 2009 року: ВР України прийняла закон, що передбачає звільнення від оподаткування протягом 10 років прибутку підприємств, отриманого від виробництва і продажу біопалива, включаючи деревні гранули. Закон набув чинності з 1 січня 2010 (7.3.10 та 7.3.11 параграфу 7.13 статті 7 закону України «Про оподаткування прибутку підприємств»), крім того до 1 січня 2019 р. звільняються від сплати ПДВ операції з поставки на територію України та імпорту техніки і обладнання, що використовуються для реконструкції існуючих і будівництва нових підприємств з виробництва біопалива, і для виготовлення та реконструкції технічних, і транспортних засобів з метою споживання біопалива тимчасово, до 1 січня 2020 р., звільняється від оподаткування прибуток, отриманий від продажу біопалива, від діяльності з одночасного виробництва електричної і теплової енергії та / або виробництва теплової енергії з використанням біологічних видів палива, від продажу вироблених на території України техніки та обладнання для виготовлення та реконструкції технічних і транспортних засобів, у тому числі самохідних сільськогосподарських машин, та енергетичних установок, що споживають біологічні види палива. Аналогічна пільга застосовується при ввезенні технічних і транспортних засобів, у тому числі самохідних сільськогосподарських машин, що працюють на біопаливі. Дана норма стосується тих товарів, які не виробляються та не мають аналогів в Україні.

Виробничу площадку планується розмістити на територіях сировинних баз - деревообробки.

Загальна площа лісового фонду України становить 10,8 млн. га, в тому числі вкрита лісом - 9,4 млн. га. Найбільша концентрація їх в Українських Карпатах (40,5% площі цього регіону), Кримських

горах (32%) і на Поліссі (25,1%); в лісостеповій зоні цей показник становить 13,2%, у степовій - 3,8%. До найбільш лісистих областей належать Закарпатська, Івано-Франківська, Рівненська, Житомирська, Волинська і Чернівецька.

Лісгоспи, що працюють в регіоні сьогодні отримують 200-250 м<sup>3</sup> тирси на місяць. В цілому - лісгоспи даватимуть 80% сировини. Решта - комерційні фірми. Щоб забезпечити виробництво в плані безперебійності роботи заводу, в лісгоспах планується використовувати тимчасовий полігон для зберігання тирси, щоб до початку виробництва запас сировини становив 5-6 тис. м<sup>3</sup>.

Вкладення інвестицій у сумі 1582959 євро (другий варіант, з обладнанням bruks-klöckner або 1989801 євро (перший варіант, з обладнанням «каль»)) для покриття капітальних вкладень і запуску

Повернення суми вкладених інвестицій: щомісячними рівними частками протягом інвестиційного терміну. Графік повернення: 25% - 2012 р., інші 25% - 2013 р., 50% - 2014 р.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Аналіз ефективності 1-го варіанту проекту показав, що вкладений капітал окупиться через 30 місяців (34 місяці - pbr), прибутковість проекту висока - на 1 євро початкових інвестицій припадає в середньому 2,21 євро чистого дисконтованого доходу за весь період життєвого циклу проекту (навпроти у гривні ця величина нижче - 1,5, що пояснюється різними рівнями ставок дисконтування), внутрішня норма рентабельності становить 67,96% що вказує на велику стійкість проекту, чистий приведений дохід складе 2401504 євро за 10 років здійснення проекту, що в середньому за весь період життєвого циклу проекту складає 240,2 тис. євро на рік. Все це говорить про високу ефективність проекту, при збереженні закладених рівнів основних чинників реалізації проекту.

Розрахунок ефективності [7, с. 156; 8, с. 185] 2-го варіанту проекту показав, що вкладений капітал окупиться через 24 місяці (26 місяців - pbr), прибутковість проекту дуже висока - на 1 євро початкових інвестицій припадає в середньому 2,77 євро чистого дисконтованого доходу за весь період життєвого циклу проекту (навпроти у гривні ця величина нижче - 2,22, що пояснюється різними рівнями ставок дисконтування), внутрішня норма рентабельності становить 107,2%, що вказує на велику стійкість проекту, чистий приведений дохід складе 2802182 євро за 10 років здійснення проекту, що в середньому за весь період життєвого

циклу проекту складає 280 тис. Євро на рік. Все це говорить про високу ефективність цього варіанту проекту.

### *Література*

1. Пеллетний ринок [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://bioenergy.com.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=236:ukrpellets2009&catid=1:latest-news](http://bioenergy.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=236:ukrpellets2009&catid=1:latest-news)

2. Карпов В.А., Улибіна В.О. Проектний аналіз (конспект лекцій та практичні завдання) / В.А. Карпов, В.О. Улибіна – Одеса, 2005. – 151 с.

3. Карпов В.А. Конспект лекцій и практические задания по курсу «проектный анализ»./ В.А. карпов. – Од.: «Астропринт», 2002. – 150 с.

4. Планування ділового розвитку: навч. посіб., вид. 2-е /Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. – К.: Знання, 2006. – 457 с.

5. Карпов В.А. Прогнозування кон'юнктури ринку/В.А. карпов, В.Р. Кучеренко. – К.: Знання, 2003.- 167 с.

6. Карпов В.А. Конспект лекцій и практические задания по курсу «проектный анализ».- Од.: «Астропринт», 2002. – 150 с.

7. Горбаченко С.А., Карпов В.А. Аналіз підприємницьких проектів /С.А. Горбаченко, В.А. Карпов. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 241 с.

8. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів / В.А. Карпов. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 243 с.

1. Pelletny`j ry`nok [Elektronny`j resurs] – Rezhym`m dostupu: [http://bioenergy.com.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=236:ukrpellets2009&catid=1:latest-news](http://bioenergy.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=236:ukrpellets2009&catid=1:latest-news)

2. Karpov V.A., Uly`bina V.O. Proektny`j analiz (konspekt lekcij ta prakty`chni zavdannya) / V.A. Karpov, V.O. Uly`bina – Odesa, 2005. – 151 s.

3. Karpov V.A. Konspekt lekcy`j y` prakty`chesky`e zadany`ya po kursu «proektny`j analy`z»./ V.A. karpov. – Od.: «Astropy`nt», 2002. – 150 s.

4. Planuvannya dilovogo rozvy`tku: navch. posib., vy`d. 2-e /Kucherenko V.R., Karpov V.A., Markitan O.S. – K.: Znannya, 2006. – 457 s.

5. Karpov V.A. Prognozuvannya kon'yunktury` ry`nku/V.A. karpov, V.R. Kucherenko. – K.: Znannya, 2003.- 167 s.

6. Karpov V.A. Konspekt lekcy`j y` prakty`chesky`e zadany`ya po kursu «proektnyj analy`z».- Od.: «Astropry`nt», 2002. – 150 s.

7. Gorbachenko S.A., Karpov V.A. Analiz pidpry`yemny`cz`ky`x proektiv /S.A. Gorbachenko, V.A. Karpov. – Odesa: ONEU, 2013. – 241 s.

8. Karpov V.A. Planuvannya ta analiz pidpry`yemny`cz`ky`x proektiv / V.A. Karpov. – Odesa: ONEU, 2014. – 243 s.

*Рецензент: Ковальов А.І., д.е.н., професор, проректор Одеського національного економічного університету.*

8.12.2014

УДК 338.24

*Кривоногова Ірина*

## **ЗРОСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто моделі вимірювання інтелектуального капіталу малого підприємства. Запропоновано модель формування оптимального портфелю проектів, спрямованих на зростання інтелектуального капіталу малого підприємства. У статті проаналізовані найбільш відомі наступні моделі вимірювання інтелектуального капіталу: бухгалтерський облік людських ресурсів (БОЛР), модель економічної доданої вартості (EVA), монітор нематеріальних активів К.Свібі і модель вимірювання інтелектуального капіталу. З цією метою наведена характеристика інтелектуального капіталу та його складових, а саме: людського капіталу, структурного капіталу, інноваційного капіталу та споживчого капіталу. Проведене дослідження та зроблені висновки дозволило авторів сформуванню портфелю проектів, спрямованих на зростання інтелектуального капіталу і показати це на прикладі, тобто розроблено модель оптимального портфелю проектів, який складається з шести етапів. Вирішивши задачу оптимізації при заданих обмеженнях, отримано оптимальний портфель проектів, спрямованих на підвищення ефективності інтелектуального капіталу організації. В оптимальний портфель повинні увійти



*Кривоногова Ирина*

## **РОСТ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрены модели измерения интеллектуального капитала малого предприятия. Предложена модель формирования оптимального портфеля проектов, направленных на рост интеллектуального капитала малого предприятия. В статье проанализированы наиболее известны следующие модели измерения интеллектуального капитала: бухгалтерский учет человеческих ресурсов (БУЧР), модель экономической добавленной стоимости (EVA), монитор нематериальных активов К.Свиби и модель измерения интеллектуального капитала. С этой целью приведена характеристика интеллектуального капитала и его составляющих, а именно: человеческого капитала, структурного капитала, инновационного капитала и потребительского капитала. Проведенное исследование и сделанные выводы позволило автору сформировать портфель проектов, направленных на рост интеллектуального капитала и показать это на примере, то есть разработать модель оптимального портфеля проектов, который состоит из шести этапов. Решив задачу оптимизации при заданных ограничениях, получено оптимальный портфель проектов, направленных на повышение эффективности интеллектуального капитала организации. В оптимальный портфель должны войти проекты P2 и P3. Таким образом, обоснована эффективность использования интеллектуального капитала, то есть превращение знаний в коммерческие результаты, - получение дополнительной прибыли, - зависит от способностей сотрудников использовать его, управлять им с целью производства товаров и услуг.

**Ключевые слова:** предприятие, интеллектуальный капитал, человеческий капитал, инновационный капитал.

*Krivanogova Irynia*

## **SMALL ENTERPRISE INTELLECTUAL CAPITAL INCREASING**

Models of measurement of intellectual capital of small enterprise are considered. It is offered model of optimal portfolio selection for growth of intellectual capital of small enterprise. The article gives a review of the most famous models of intellectual capital measuring :

people recourses accountancy; added value calculation model (EVA), Кю Свиби' s non-material assets monitoring and intellectual capital measuring model. The article suggests intellectual capital characteristic as well as characteristic of its parts, namely : people's capital, structural capital, innovative capital and consumers' capital. Present research and its conclusions allowed the author to create some projects having their purpose the increase of intellectual capital. The model of optimal number of such projects consists of six stages. The task of optimization was solved under the given limitations, which gave optimal set of projects, having their aim to rise effectiveness of intellectual capital of enterprise. Optimal set of projects includes projects P2 and P3. Thus the author proves that the usage of intellectual capital, (i.e. the process of turning the knowledge into commercial results – namely – additional profit) depends on ability of the staff to use the knowledge for production of goods and services.

**Keywords:** enterprise, intellectual capital, human capital, innovation capital.

**Вступ.** Інтелектуальний капітал (ІК) стає основним ресурсом при створенні економічного добробуту. Матеріальні активи, такі як земля, фабрики і обладнання продовжують залишатися важливими факторами виробництва товарів і послуг. Однак їх відносна важливість зменшується, в той час як важливість нематеріальних, заснованих на знаннях активів збільшується. Все це визначає необхідність ефективного управління інтелектуальним капіталом [2].

**Постановка завдання.** Концепція інтелектуального капіталу досі не набула належної популярності серед практиків, хоча досить широко обговорюється в спеціальній літературі. З точки зору стратегічної перспективи ІК може бути використаний для створення і примноження вартості компанії. У свою чергу, для того щоб успішно нарощувати і управляти ІК, потрібно вміти його вимірювати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням ролі інтелектуального капіталу у формуванні конкурентоспроможності малого підприємства присвячені праці М.А. Бендикова, Є.В. Джамай [1], В.І. Захарченко, М.М. Меркулов, Л.В. Ширяєва [2], О.М. Козирєва [3] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Інтелектуальні ресурси все частіше витісняють матеріальні та фінансові ресурси в якості основних факторів виробництва. Як відзначають В.І. Захарченко, М.М. Меркулов, Л.В. Ширяєва, зараз у світі йде жорстка боротьба за найважливіші ресурси, перш за все, це не відтворювані сировинні ресурси, запаси яких обмежені, відтворювані технологічні та інтелектуальні ресурси, від яких залежить сучасна конкурентоспроможність [2]. Тому актуальним є питання використання інтелектуального капіталу малого підприємства для формування його конкурентних переваг та підвищення рівня конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринку.

**Мета статті** - розглянути моделі вимірювання інтелектуального капіталу малого підприємства та визначити найбільш прийнятну модель формування оптимального портфелю проектів, спрямованих на зростання інтелектуального капіталу малого підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Традиційний бухгалтерський облік має справу в основному з матеріальними активами і не підходить для оцінки ІК. За оцінками фахівців, в кінці 1970-х років ринкова вартість компанії перевищувала її бухгалтерську вартість в середньому в два рази, в середині 1990-х – у три рази, в кінці 1990-х років – майже в шість разів [1]. В даний час цей розрив продовжує збільшуватися. Найбільш відомі наступні моделі вимірювання інтелектуального капіталу: бухгалтерський облік людських ресурсів (БОЛР), модель економічної доданої вартості (EVA), монітор нематеріальних активів К.Свібі і модель вимірювання інтелектуального капіталу [5].

Бухгалтерський облік людських ресурсів (БОЛР). Мета БОЛР - оцінити економічну вартість людей в організації. Дослідники в цій області запропонували використовувати для цієї мети три типи моделей: моделі витрат, моделі вартості людських ресурсів та монетарна моделі [3].

БОЛР отримав серйозний розвиток ще в 1970-ті роки і тому є одним з найважливіших напрямків у вимірі ІК. Моделі БОЛР оцінюють людський капітал у грошовій формі і найчастіше їх використовують в організаціях сфери обслуговування, де людський капітал становить більшу частину вартості організації. Однак подібні моделі є досить суб'єктивними і невизначеними. Крім того,

моделі БОЛР мають справу тільки з вартістю людського капіталу, не враховуючи інші важливі складові інтелектуального капіталу, такі як внутрішня структура, корпоративна культура, споживачі, інновації.

Модель економічної доданої вартості (EVA). Модель EVA була запропонована С.Стюартом в кінці 1980-х років в якості комплексної заходи, що відбиває внесок капітального бюджетування, фінансового планування, встановлення цілей, вимірювання продуктивності, комунікацій і компенсацій створення корпоративної вартості. EVA відображає чистий результат всіх управлінських дій [4].

Хоча EVA явно не належить до інструментів управління нематеріальними активами, з його допомогою можна оцінити ефективність управління інтелектуальним капіталом (через збільшення EVA). Однак EVA не структурує ІК на систематичній основі, і керівництву організації не завжди зрозуміло, як його застосовувати.

Монітор нематеріальних активів К.Свібі запропонував концептуальну модель, засновану на виділенні трьох груп нематеріальних активів: зовнішньої структури (бренди, відносини з постачальниками і споживачами); внутрішньої структури (менеджмент, організаційна структура, встановлення, дослідження, програмне забезпечення); індивідуальної компетенції (освіта, досвід) [5].

Автор рекомендує використовувати нефінансові показники для оцінки нематеріальних активів і фінансові показники для оцінки матеріальних активів, що дозволить всебічно оцінити фінансовий успіх і багатство акціонерів. У межах своєї моделі К.Свібі пропонує використовувати три індикатори: зростання і оновлення, ефективність і стабільність для кожного з трьох нематеріальних активів.

Модель вимірювання інтелектуального капіталу. Дана модель фокусується не на економічній оцінці ІК, а на оцінці індексів і трендів вимірювання ІК. ІК включає людський капітал, структурний капітал, інноваційний капітал та споживчий капітал.

Людський капітал включає такі складові, як знання, навички, здібності та установки працівників.

Структурний капітал включає механізми і структуру підприємства, які можуть допомогти працівникові в досягненні

високої інтелектуальної результативності і, отже, сприяти підвищенню загальної результативності компанії. З настанням нової ери інновації стають ключовим чинником збереження довгострокових конкурентних переваг компанії. Економічне зростання в розвинутих країнах у більшій мірі визначається інноваціями, ніж інвестиціями. Тому інновації – це істотна частина інтелектуального капіталу будь-якої організації.

Таблиця 1

Складові поняття "людський капітал"

Компетенція працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стратегічне бачення керівництва</li> <li>– Здатність працівників до навчання</li> <li>– Ефективність навчання працівників</li> <li>– Здатність працівників брати участь в процесі прийняття рішень</li> <li>– Рівень навчання ключових технічних і управлінських працівників</li> </ul>
Встановлення працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ідентифікація з корпоративними цінностями</li> <li>– Рівень задоволеності</li> <li>– Рівень плинності</li> <li>– Середній термін роботи в організації</li> </ul>
Креативність працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Креативні здібності працівників</li> <li>– Доходи від оригінальних ідей працівників</li> </ul>

Структурний капітал. Компанія з розвиненим структурним капіталом створює вигідні умови для ефективного використання людського капіталу, а потім інноваційного і споживчого. Структурний капітал включає в себе організаційну культуру, організаційну структуру, організаційне навчання, процес виробництва та інформаційну систему (табл.2).

Таблиця 2

Складові поняття "структурний капітал"

Організаційна культура	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Соціально-психологічний клімат</li> <li>– Ідентифікація працівників</li> </ul>	3
------------------------	---	---

	<p>перспективами компанії</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Взаємна підтримка і співпраця між працівниками</li> </ul>
Організаційна структура	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розподіл влади, відповідальності та вигод</li> <li>– Валідність системи контролінгу підприємства</li> </ul>
Організаційне навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Створення і використання внутрішньої інформаційної мережі</li> <li>– Участь працівників у зовнішніх та внутрішніх навчальних програмах</li> </ul>
Процес виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ефективність бізнес-процесів</li> <li>– Рівень якості продукції</li> <li>– Продуктивність праці</li> </ul>
Інформаційна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Доступність інформації</li> <li>– Поширення знань</li> </ul>

Інноваційний капітал. Інновацією може бути новий продукт, нова технологія, вихід на новий ринок, нові матеріали. Інноваційний капітал відображає здатність організації розробити і впровадити інновації. Із зростанням важливості знань інноваційний капітал стає основою ІК, забезпечуючи безперервний розвиток організації. Інноваційний капітал включає інноваційні досягнення,

Таблиця 3

## Складові поняття "інноваційний капітал"

Інноваційні досягнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Середня кількість патентів на працівника</li> <li>– Частка продаж нових розроблених продуктів у загальній сумі продаж</li> <li>– Кількість нових розроблених технологій</li> </ul>
Інноваційний механізм	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Частка вкладень у дослідження і розробки</li> <li>– Кількість і якість працівників, зайнятих дослідженнями та розробками</li> <li>– Співпраця з зовнішніми інноваційними структурами</li> <li>– Здатність керувати інноваційними проектами</li> <li>– Стимулювання працівників за інновації</li> </ul>
Інноваційна культура	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підтримка корпоративної культурної інновацій</li> <li>– Підтримка інновацій керівництвом компанії</li> </ul>

Таблиця 4

## Складові поняття "споживчий капітал"

Основні ринкові здібності	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Створення і використання бази даних клієнтів</li> <li>– Сервіс для клієнтів</li> <li>– Виявлення потреб клієнтів</li> </ul>
Інтенсивність ринкових зусиль	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Частка ринку</li> <li>– Ринковий потенціал</li> <li>– Репутація бренду та торгової марки</li> <li>– Створення каналів продажів</li> </ul>
Лояльність споживача	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рівень задоволення клієнтів</li> <li>– Потоки клієнтів</li> </ul>

	– Інвестиції у відносини з
--	----------------------------

Таблиця 5

Показники інтелектуального капіталу

Компетенції працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стратегічне бачення керівництва</li> <li>– Здатність працівників до навчання</li> <li>– Ефективність навчання працівників</li> <li>– Здатність працівників брати участь в процесі прийняття рішень</li> <li>– Рівень навчання ключових технічних і управлінських працівників</li> </ul>
Встановлення працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рівень плинності</li> <li>– Середній термін роботи в організації</li> </ul>
Креативність працівників	– Доходи від оригінальних ідей працівників
Організаційна культура	– Ідентифікація працівників з перспективами компанії
Організаційна структура	– Валідність системи контролінгу підприємства
Процес виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рівень якості продукції</li> <li>– Продуктивність праці</li> </ul>
Інноваційні досягнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Середня кількість патентів на працівника</li> <li>– Частка продаж нових розроблених продуктів у загальній сумі продаж</li> </ul>
Інноваційний механізм	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Частка вкладень у дослідження і розробки</li> <li>– Стимулювання працівників за інновації</li> </ul>
Основні ринкові	– Сервіс для клієнтів



здібності	
Інтенсивність ринку	– Частка ринку – Репутація бренду та торгової марки

1. Переведемо всі значення показників в шкалу від 1 до 5 і визначимо вагу кожного показника. При цьому враховуємо два чинники: (1) чим більш важливим є той факт, що показник повинен досягти цільового значення в даний часовий проміжок, тим більше його вага; (2) чим більше різниця між нинішнім значенням показника і його цільовим значенням, тим більше вага показника (табл.6).

Таблиця 6

Оцінки і вага показників ІК

Показники (Ii)	бали	Wi
Стратегічне бачення керівництва	4	0,07
Здатність працівників до навчання	5	0,04
Ефективність навчання працівників	4	0,06
Здатність працівників брати участь в процесі прийняття рішень	3	0,07
Рівень навчання ключових технічних і управлінських працівників	3	0,05
Рівень плинності	3	0,04
Середній термін роботи в організації	4	0,03
Доходи від оригінальних ідей працівників	3	0,07
Ідентифікація працівників з перспективами компанії	4	0,04
Валідність системи контролінгу підприємства	4	0,04
Рівень якості продукції	4	0,05
Продуктивність праці	4	0,04
Середня кількість патентів на працівника	3	0,06

Частка продаж нових розроблених продуктів у загальній сумі продаж	3	0,06
Частка вкладень у дослідження і розробки	3	0,07
Стимулювання працівників за інновації	3	0,04
Сервіс для клієнтів	4	0,03
Частка ринку	3	0,05
Репутація бренду та торгової марки	4	0,04
Рівень задоволення клієнтів	4	0,05

2. Оцінимо можливість всіх проектів досягти цільового значення кожного показника за шкалою від 1 до 5. Наприклад, якщо проект  $p_1$  повністю відповідає цільовому значенню показника  $I_5$ , то  $I_5(p_1) = 5$ .

3. Визначаємо «вартість» проектів  $P_1$ ,  $P_2$  і  $P_3$ .

$$V(p_j) = \sum w_i I_i(p_j)_i.$$

Чим більше вартість проекту, тим більше він сприятиме досягненню поставлених цілей в кінці заданого проміжку часу (табл.7).

Таблиця 7

Оцінка вартості проектів на малому підприємстві

ПРОЕКТИ ПОКАЗНИКИ	$P_1$	$P_2$	$P_3$	$w_i$	$P_1$	$P_2$	$P_3$
					$w_i * I_i(p_j)$	$w_i * I_i(p_j)$	$w_i * I_i(p_j)$
$I_1$	4	3	5	0,07	0,28	0,21	0,35
$I_2$	3	3	4	0,04	0,12	0,12	0,16
$I_3$	2	4	3	0,06	0,12	0,24	0,18
$I_4$	4	2	3	0,07	0,28	0,14	0,21
$I_5$	5	4	4	0,05	0,25	0,2	0,2
$I_6$	3	3	4	0,04	0,12	0,12	0,16
$I_7$	4	5	4	0,03	0,12	0,15	0,12
$I_8$	2	3	4	0,07	0,14	0,21	0,21
$I_9$	4	3	3	0,04	0,16	0,12	0,12
$I_{10}$	4	3	4	0,04	0,16	0,12	0,16
$I_{11}$	4	5	2	0,05	0,2	0,25	0,1

$I_{12}$	3	4	3	0,04	0,12	0,16	0,12
$I_{13}$	3	3	2	0,06	0,18	0,18	0,12
$I_{14}$	4	4	3	0,06	0,24	0,24	0,18
$I_{15}$	2	5	4	0,07	0,14	0,35	0,21
$I_{16}$	3	3	2	0,04	0,12	0,12	0,08
$I_{17}$	3	4	3	0,03	0,09	0,12	0,09
$I_{18}$	4	3	4	0,05	0,2	0,15	0,2
$I_{19}$	3	4	3	0,04	0,12	0,12	0,12
$I_{20}$	4	4	3	0,05	0,2	0,2	0,15
Вартість проектів					12,07	12,35	12,56

4. Задаємо цільову функцію.

$$PV = b_1 V(P_1) + \dots + b_n V(P_n).$$

$PV$  – вартість портфеля,

$n$  – кількість проектів,

$b_i$  – змінні рішення у моделі лінійного програмування, які можуть приймати значення 0 і 1.

Наше завдання сформулювати такий портфель проектів, який максимізує загальну вартість:

$$PV = 11,0 \cdot b_1 + 12,0 \cdot b_2 + 12,06 \cdot b_3 \rightarrow \max.$$

5. Задамо загальні трудовитрати (ТБ). Припустимо загальні трудовитрати діляться на два виду А і Б. Визначаємо необхідні трудовитрати на кожен проект (табл.8).

Таблиця 8

Трудовитрати на проекти

	$C_A$ (трудоуитрати виду А), люд.- година	$C_B$ (трудоуитрати виду Б), люд.- година	ТЗ (загальні трудоуитрати), люд.-година
$P_1$	8000	7000	14000
$P_2$	9000	7000	15000
$P_3$	6000	120000	16000

Формуємо обмеження моделі лінійного програмування. Кількість обмежень відповідає кількості видів роботи:

$$b_1 C_A(p_1) + b_2 C_A(p_2) + b_3 C_A(p_3) \leq 29000,$$

$$b_1 C_B(p_1) + b_2 C_B(p_2) + b_3 C_B(p_3) \leq 22000.$$

$b_1, b_2, b_3$  приймають значення 0 або 1.

Таким чином, щоб сформувати оптимальний портфель проектів, треба вирішити задачу лінійного програмування:

$$\begin{aligned}PV &= 12,0 \cdot b_1 + 12,0 \cdot b_2 + 12,0 \cdot b_3 \rightarrow \max, \\8000 b_1 + 9000 b_2 + 6000 b_3 &\leq 22000, \\7000 b_1 + 7000 b_2 + 12000 b_3 &\leq 22000.\end{aligned}$$

**Висновок.** Вирішивши задачу оптимізації при заданих обмеженнях, отримуємо оптимальний портфель проектів, спрямованих на підвищення ефективності ІК організації. В оптимальний портфель повинні увійти проекти  $P_2$  і  $P_3$ .

### *Література*

1. Бендиков М.А., Джамай Є.В. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения / М.А. Бендиктов, Е.В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. - №4. – 2001. – С.78-84.

2. Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика : [Монография] /В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. - Одеса: Фаворит, 2011. – 598с.

3. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности и нематериальных активов /А.Н. Козырев // [www.cfin.ru/finanalysis/value/intangibles\\_and\\_intel.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/value/intangibles_and_intel.shtml)

4. EVAлюция сбалансированной системы показателей // [www.cfin.ru/management/controlling/evaluation.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/evaluation.shtml)

N.N. Merkulov, L.V. Shy`ryaeva. - Odesa: Favory`t, 2011. – 598s.

*Рецензент:* Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.

27.12.2014

УДК 338.321

*Лантєва Вікторія*

## **ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ З УРАХУВАННЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕНТИ**

Обґрунтовано використання методу приведеної вартості підприємства при впровадженні нової технології з урахуванням

його діяльності на основі використання апарату аналізу фінансових звітів.

**Ключові слова:** інвестиційний проект, економічна рента, рульових механізм, ефект наявності, вартість, інвестиційна привабливість.

*Лаптева Вікторія*

## **ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА С УЧЕТОМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕНТЫ**

Обосновано использование метода приведенной стоимости предприятия при внедрении новой технологии с учетом экономической ренты. В результате проведенного исследования автор на примере оценки эффективности освоения и реализации нового проекта выпуска новой модели гидравлического рулевого механизма на ВТК "Гідравлик-2"(г.Одесса) приходит к выводу: чистая приведенная стоимость нового проекта может быть положительной только в том случае, если есть источник его конкурентных преимуществ для предприятия, то есть экономическая рента. При определении совокупной чистой приведенной стоимости (инвестиционной привлекательности предоставленной апробации) следует учитывать эффект наличия "старых" производственных мощностей, которые остались. Тогда: совокупная чистая производственная стоимость предприятия = чистая приведенная стоимость нового производства – чистая приведенная стоимость существующего производства. Здесь экономическая рента заключается в учете выведения старых мощностей, которое имеет название "Скрытое выбытие производственных мощностей". Обоснованно, что оценка инвестиционной привлекательности предприятия может рассматриваться как способ определения в стоимостном выражении возможных конечных результатов его деятельности на основе использования аппарата анализа финансовых отчетов.

**Ключевые слова:** инвестиционный проект, экономическая рента, рулевых механізм, эффект наличие, стоимость, инвестиционная привлекательность.

*Lapteva Vika*

## **INVESTMENT PROJECT ESTIMATION TAKING INTO ACCOUNT**

## AN ECONOMIC RENT

It helps to use present value when you are making investment decisions. Good investment decisions depend both on sensible criterion and on sensible forecasts when to exploit a new technology with economic rent. The article gives the analysis of effectiveness of a project for new product manufacturing, namely the new model of hydraulic steering gear at "Hydraulic -2" production plant in Odessa city. The author comes to the conclusion that pure prospective cost of the project can be positive only in case when economic rent might appear while project realization. That means the project realization gives the enterprise additional competition advantages. While defining total pure prospective cost of the project and its investment attractiveness, one has to take into account the old production fund / capacities. In such a situation, the total cost of production enterprise equals pure cost of new production capacities excluding the pure cost of existing production capacities. Economic rent in this situation appears while the process of the old production capacities withdrawal. It was proved that investment attractiveness of an enterprise can be estimated on the base of financial reports showing end value cost results of business activity.

***Klyuchovi words:*** investitsiyny project ekonomichna rent, rulovih mehanizm, efekt nayavnosti, vartist, investitsiyna privablivist.

**Постановка проблеми.** Сучасний підхід до оцінки інвестиційних проектів, що мають позитивну чисту зведену вартість, не може брати до уваги результати, оцінювані у номінальному виразі, оскільки ймовірні явні помилки, яких припустилися, прогножуючи потоки грошових коштів. Чиста зведена вартість нового проекту може бути позитивною тільки у тому разі, якщо впевнені, що досліджуване підприємство має деякі особливі переваги. Тобто визначене джерело економічних рент.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цій проблемі традиційно приділялася велика увага в теорії економіки та стратегії підприємства. В процесі роботи над даною статтею автори опирались на видатні праці зарубіжних вчених: Брейлі Р., Маєрса С., Шарпа У., Росса С.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** При дослідженні процесів розвитку і зростання промислового виробництва в ринкових умовах автором обґрунтовано, що при визначенні сукупної чистої приведеної

вартості (інвестиційної привабливості наданої апробації) слід враховувати ефект наявності «старих» виробничих потужностей, які залишилися. Тоді: сукупна чиста виробнича вартість підприємства = чиста приведена вартість нового виробництва – чиста приведена вартість існуючого виробництва. Тут економічна рента полягає в обліку виведення старих потужностей, яке має назву «Приховане вибуття виробничих потужностей». Саме тому оцінка інвестиційної привабливості підприємства може розглядатися як спосіб визначення у вартісному вираженні можливих кінцевих результатів його діяльності на основі використання апарату аналізу фінансових звітів.

**Мета статті** - надати аналіз ефективності інвестиційного проекту за допомогою визначення економічної ренти на прикладі оцінки ефективності освоєння та реалізації нового проекту випуску нової моделі гідравлічного рульового механізму на ВТК «Гідравлік-2» (м.Одеса).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У межах виконання НДР «Трансформація господарського механізму промислового підприємства у перехідній економіці» (№ 23/04 від 04.05. 2012 р.) між ОНУ імені І. І. Мечникова і ТОВ «Гідравлік-2» здобувачем було проведено обґрунтування використання нової технології на цьому підприємстві, що виготовляє рульові гідравлічні механізми (гідрорулі). Такі механізми встановлюються в рульових гідравлічних системах будівельних і шляхових машин, великовантажних автомобілів і сільськогосподарських машин зі швидкістю руху до 50 км/год.

Однією з неочікуваних подій 1990-х рр. стала тенденція до нарощування виробництва у сільськогосподарському машинобудуванні (комбайни у м. Херсоні, трактори у м. Харкові). До складу вказаних машин входить гідроруль. У м. Одесі у часи СРСР цей механізм виготовлювало ВО «Будгідравліка», а після 1991 р. – ВТК «Гідравлік» і ВАТ «ОЗРСВ».

На початку 90-х рр. весь обсяг виробництва в Україні оцінювався приблизно у 40 тис. одиниць. Частка ВТК «Гідравлік» була дуже незначною і представлялась в основному моделями МРГ-01, У245.009, У245010. Ця Одеська фірма пізніше за інших увійшла до масштабного бізнесу, але була першою в Україні, яка за аналогом до гідроруля фірми «Данфос» (Данія) розпочала виробництво у 2008 р. гідрорулів з героторним мотором. Так

з'явилися моделі/підмоделі серії ОГР та ОКР. Це надало умовну можливість виробникам знизити ціну на гідрорулі з 9 тис. до 7 тис. грн (рис. 1), в результаті чого обсяг ринку значно зріс. Розрахункова крива попиту на рисунку показує, як реагує попит на таке зниження цін.

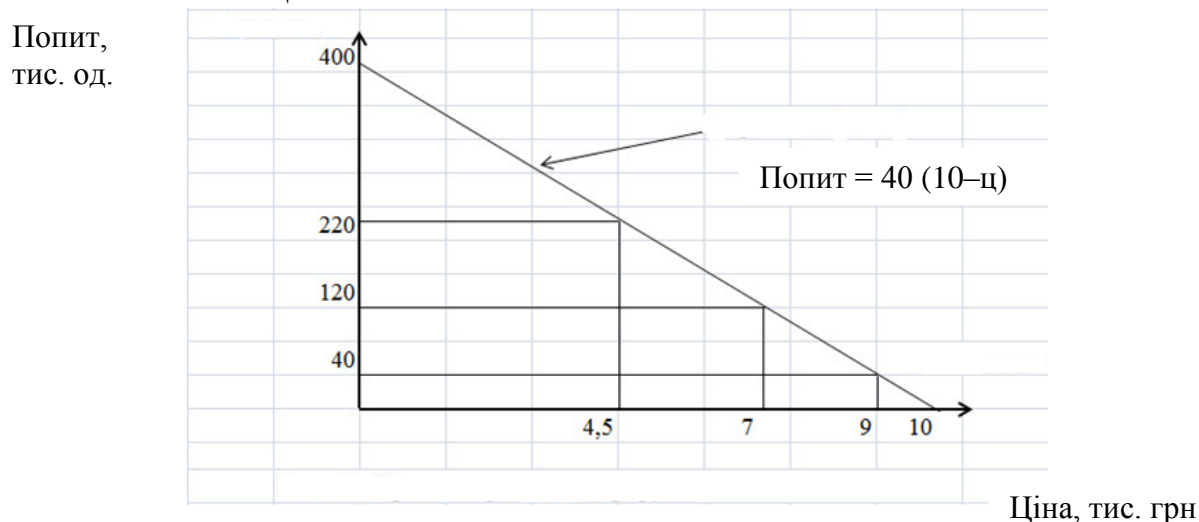


Рис. 1. Крива попиту на гідрорулі

Таблиця 1 дає уявлення про структуру витрат виробництва при застарілій і новій технологіях. «Старі» фірми почали «страждати» від зниження цін, яке йшло одне за одним. А становище «Гідравліка» було відносно благополучним.

Таблиця 1

Обсяг і структура витрат з виробництва гідрорулів

Технологія	Потужності, тис. од.		Питомі інвестиції, тис. грн	Питомі виробн. витрати, тис. грн	Залишок ва вартість, тис. грн
	Усі підприємства	«Гідравліка»			
1992–2008	40,0	2,0	16,0	5,0	2,0
2009–н/ч	120,0	12,0	16,0	5,0	2,0
2013–2017	220,0	132,0	10,0	3,0	1,2

Із січня 2013 р. «Гідравлік» збирається запуснути у виробництво принципово нову модель – ГРВ-600 – гідромотор



високомоментний, який призначений для використання в гідросистемах будівельних, шляхових, комунальних й інших гідрофікованих машин, а також у приводах термопластавтоматів, лебідок, бурових машин. При цьому питомі інвестиції знижуються до 10 тис. грн, а виробничі витрати – до 3 тис. грн за одиницю. До того ж фірма «Гідравлік» йде на інвестиційні витрати на суму порядку 1 млн дол. У результаті потужності зростуть на 100 тис.

У зв'язку з цим були проведені розрахунки з обґрунтуванням розширення обсягів виробництва на ПТК «Гідравлік». При цьому зроблені такі основні припущення:

1. Виробничі потужності мають необмежений термін служби.
2. Криві попиту і пропозиції незмінні.
3. Не передбачається поява нових моделей гідрорулів.
4. Податкове законодавство достатньо стабільне.
5. Вартість комерційного кредиту – 20 %.

Результати розрахунків такі:

I. При наповненні ринку фірмою «Гідравлік» 100 тис. гідрорулів, їх ціна впаде:

$$\text{Попит} = 120 + 100 = 220 = 40 (10 - ц),$$

$$\text{ціна} = 4,5 \text{ тис. грн.}$$

II. При падінні ціни до 4,5 тис. грн конкуренти фірми «Гідравлік» повинні прийняти інвестиційне рішення: чи слід продовжувати виробництво або доведеться продати наявне обладнання за його залишковою вартістю, виходячи із розрахунку 2,5 тис. грн за одиницю. При ціні альтернативних витрат, що дорівнюють 20 % (вартість комерційного кредиту), чиста зведена вартість збереження бізнесу (з урахуванням безстрокової ренти) становить:

$$NPV = -2,0 + \frac{4,5-5,0}{0,20} = -4,5 \text{ тис. грн за одиницю.}$$

Тобто фірми-конкуренти дійдуть висновку, що кращий в їх випадку варіант – розпродаж своїх виробничих потужностей. У такому разі вже не відіграє ролі ступінь зношення цього обладнання: краще продати його за ціною 2 тис. грн за одиницю, ніж зазнати збитків по 4,5 тис. грн у розрахунку за одиницю.

III. Якщо виробничі потужності продаються, то пропозиція гідрорулів знижатиметься, а ціни зростатимуть. Рівновага досягається при ціні, що дорівнює 5,4 тис. грн. У цьому випадку обладнання 90-х рр. має нульову чисту зведену вартість:

$$NPV = -2,0 + \frac{\text{Ціна} - 5,0}{0,20} = 0 \text{ тис. грн за одиницю.}$$

$$\text{Ціна} = 5,4 \text{ тис. грн.}$$

IV. При цьому розпродаватиметься наступна кількість виробничих потужностей 90-х рр.:

$$\text{Попит} = 40 (10 - \text{ціна}) = 40 (10 - 5,4) = 184 \text{ тис. грн,}$$

$$220 - 184 = 36 \text{ тис. од.}$$

Отже, розширення фірми «Гідравлік» з 2013 р. спричинить зниження ціни до 5,4 тис. грн за один гідроруль і змусить фірми-конкуренти скоротити виробничі потужності на 36 тис. од.

V. При ціні гідроруля 5,0 тис. грн ця галузь в Україні зможе продавати у сукупності:

$$\text{Попит} = 40 (10 - \text{ціна}) = 40 (10 - 5,0) = 200 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, поява на ринку принципово нової моделі гідроруля фірми «Гідравлік» приведе до зростання обсягів продажу галузі з 120 тис. до 200 тис. од. за п'ять років і спричинить банкрутство фірм, які використовують «старі» технологічні системи і не можуть покривати виробничих витрат (5,0 тис. грн при ціні гідроруля 4,5 тис. грн).

VI. Наприкінці наведемо оцінку вартості нового розширення (підвищення інвестиційної привабливості) фірми «Гідравлік». Спочатку визначимося з очікуваними грошовими потоками від нової моделі гідроруля фірми «Гідравлік» (табл. 2).

Дисконтуючи ці грошові потоки на ставці 20 %, отримаємо:

$$NPV = -1000 + \sum_{t=1}^5 \frac{240}{(1 + 0,2)^t} + \frac{1}{(1 + 0,2)^5} \left( \frac{200}{0,2} \right) = 119,69 \text{ тис. грн.}$$

### *Література*

1. Brealey R.A. Principles of corporate finance /R.A. Brealey, S.C. Myers. – Izmir / McGraw-Hill, 2000. – 1093 p.
2. Захарченко В.И. Комплексная оценка эффективности внедрения инноваций / В.И. Захарченко, О.В. Побережец // Економіка та держава. – 2004. – № 11. – С. 23– 31.
3. Захарченко В.И. Инвестиционная политика в условиях трансформационной экономики / В.И. Захарченко, О.В. Балахонова, Т.С. Кузьмина // Бизнес-Информ. – 2004. – № 3 – 4. – С. 87-101.
4. Росс С. Основы корпоративных финансов : [Пер. с англ.] /С. Росс, Р. Вестерфилд, Б. Джордан. – М.: ЛБЗ, 2000. – 720 с.

5. Шарп У. Инвестиции : [Пер. с англ.] /У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бейли. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 1028 с.

1. Zaharchenko V.Y`. Kompleksnaya ocenka efektyvnosty vnedreny`ya y`nnovacy`j / V.Y`. Zaharchenko, O.V. Poberezhecz // Ekonomika ta derzhava. – 2004. – # 11. – S. 23– 31.

2. Zaharchenko V.Y`. Y`nvesty`cy`onnaya poly`ty`ka v uslovy`yax transformacy`onnoj ekonomy`ky` / V.Y`. Zaharchenko, O.V. Balaxonova, T.S. Kuz`my`na // By`znes-Y`nform. – 2004. – # 3 – 4. – S. 87-101.

3. Ross S. Osnovy korporaty`vnykh fy`nansov : [Per. s angl.] /S. Ross, R. Vesterfy`ld, B. Dzhordan. – М.: LBZ, 2000. – 720 s.

4. Sharp U. Y`nvesty`cy`y` : [Per. s angl.] /U. Sharp, G. Aleksander, Dzh. Bejly`. – М.: Y`NFRA-М, 1998. – 1028 s.

*Рецензент:* Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.

27.12.2014

УДК 624.061.5:330.522.2

*Маковецька Олена, Шуварська Ганна*  
**ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА БУДІВЕЛЬНОМУ  
ПІДПРИЄМСТВІ**

В даній статті були розглянуті методи оцінки основних виробничих фондів на будівельному підприємстві, був представлений перелік основних засобів, зокрема основних виробничих засобів, їх оцінки, формули розрахунку показників їх використання. Визначено основні наукові концепції та критерії визначення ефективності використання основних виробничих фондів підприємства.

Визначені напрямки підвищення ефективності використання основних виробничих фондів будівельної організації.

Досліджено специфіку використання будівельним підприємством основних виробничих фондів, представлено схему етапів аналізу стану та ефективності використання основних виробничих фондів

*Маковецька Олена, Шуварська Ганна*

## **ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА БУДІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

В даній статті були розглянуті методи оцінки основних виробничих фондів на будівельному підприємстві, був представлений перелік основних засобів, зокрема основних виробничих засобів, їх оцінки, формули розрахунку показників їх використання. Визначено основні наукові концепції та критерії визначення ефективності використання основних виробничих фондів підприємства. Визначені напрямки підвищення ефективності використання основних виробничих фондів будівельної організації. Досліджено специфіку використання будівельним підприємством основних виробничих фондів, представлено схему етапів аналізу стану та ефективності використання основних виробничих фондів будівельного підприємства. Представлено комплекс заходів щодо поліпшення використання виробничих потужностей і основних виробничих фондів будівельного підприємства.

**Ключові слова:** методи, оцінка, рентабельність, фондоддача, фондомісткість, фондозабезпеченість, фондоозброєність, основні виробничі фонди, ефективність.

*Маковеева Елена, Шуварская Анна*

## **ИССЛЕДОВАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

В данной статье были рассмотрены методы оценки основных производственных фондов на строительном предприятии, был представлен перечень основных средств, в том числе основных производственных средств, их оценки, формулы расчета показателей их использования. Определены основные научные концепции и критерии определения эффективности использования основных производственных фондов предприятия. Определены пути повышения эффективности использования основных производственных фондов строительной организации. Исследовано специфику использования строительным предприятием основных производственных фондов, представлена схема этапов анализа

состояния и эффективности использования основных производственных фондов строительного предприятия. Представлено комплекс мероприятий по улучшению использования производственных мощностей и основных производственных фондов строительного предприятия.

**Ключевые слова:** методы, оценка, рентабельность, фондоотдача, основные производственные фонды, фондоемкость, фондообеспечение, фондовооруженность, эффективность.

*Makoveeva Helena, Shuvarska Ganna*

**RESEARCHES METHODS ONCE EFFEKTIVNOST OF THE  
MAIN VIROBNICHIIH FONDU ON BUDULINEK PAPRIKA  
METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF  
FIXED ASSETS AT CONSTRUCTION COMPANY**

In this article, methods of valuation of fixed assets at the construction company, was presented the list of fixed assets, including fixed assets, their valuation, calculation of indicators of their use. Identifies the key scientific concepts and criteria for determining the efficiency of use of the company's fixed assets. Definition wide-angle ways to improve the efficiency of use of fixed assets construction organizations. Investigated the specific use of the building enterprise fixed assets, presents the scheme of the stages of analysis of the status and effectiveness of the use of fixed assets construction ppprint. Presents a set of measures to improve capacity utilization and the basic production assets of construction enterprises.

**Keywords:** methods, assessment, profitability, capital productivity, capital ratio, vodozabezpechenist, tendovaginitis, the main production assets, efficiency.

**Постановка проблеми.** Проблема підвищення ефективності використання основних виробничих фондів - це складне, багатofакторне комплексне питання, насамперед тому що ефективність використання основних фондів, у тому числі основних виробничих фондів кожному будівельногopідприємства та і в цілому по галузі, залежить від тенденцій таких показників як рентабельність, фондovіддача, фондомісткість, фондозабезпеченість, фондоозброєність.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти з питань основних фондів

висловлювали у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Бойчик І.М., Вігуржинська С.Ю., Гетьман О.О., Іванілов О.С., Горлачук В.В., Яненкова І.Г. та інші.

У роботах зарубіжних та українських вчених знайшли відображення загальні питання розвитку підприємств, зокрема будівельних компаній. Питання ж ефективності використання основних виробничих фондів залишається одним з найважливіших питань у будівельній сфері.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття є показники ефективності використання основних виробничих фондів будівельних організацій.

Взагалі існує три способи визначення ефективності використання основних виробничих фондів підприємства, тобто три способи розрахунку показника фондівіддачі [5].

Перший спосіб полягає в тому, що показник фондівіддачі розраховується як відношення валової (товарної) продукції до основних виробничих фондів. Цей показник у даний час широко застосовується в практиці господарської діяльності, і йому у багатьох випадках надається вирішальне значення при оцінці ефективності використання основних виробничих фондів. Другий спосіб розрахунку показника фондівіддачі – відношення чистої продукції (національного доходу) до основним виробничим фондам. При третьому способі рекомендується користуватися показником рентабельності, розрахованим як відношення загального прибутку підприємства (об'єднання) до його основних виробничих фондів.

Ці три способи розрахунку відображають три різні наукові концепції, критерії і методи вирішення одного і того ж питання.[4] Зрозуміло, одночасно не можна користуватися всіма методами при визначенні ефективності використання основних виробничих фондів.[4] Необхідний єдиний методологічний підхід і рішення цього питання на базі використання якогось одного критерію і відповідного показника та рекомендації для використання його на підприємствах будівельної галузі.

**Ціллю статті** є дослідження процесу ефективності використання основних виробничих фондів на основі обґрунтованих методологічних принципів і методів аналітичного

дослідження факторів фондівдачі, визначення резервів та шляхів їх підвищення та використання в будівельних організаціях.

**Виклад основного матеріалу.** Забезпеченість підприємств основними фондами і ефективність їх використання є важливими факторами, від яких залежать результати господарської діяльності, повнота і своєчасність виконання робіт, а отже, і обсяг виробництва продукції, її собівартість, а також загальний фінансовий стан підприємства.

Як вже було сказано, при оцінці ефективності використання основних виробничих фондів, важливим показником при розрахунках являється фондівдача та фондоемність. Розглянемо більш детально ці показники [1].

При аналізі використання основних виробничих фондів в цілому дуже важливо визначити показники їх економічної ефективності. Найбільш поширеним серед них є вартісний показник фондівдачі, який визначається як відношення вартості валової продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів.

Важливим вимірником ефективності використання основних фондів є фондомісткість, яка показує, скільки використовується або скільки повинно використовуватись основних фондів для виробництва одиниці продукції.

Найважливіший фактор підвищення фондівдачі – забезпечення оптимальної структури основних виробничих фондів. Фондовіддача багато в чому залежить також від сформованих пропорцій між основними і оборотними фондами.[6] При оптимальному забезпеченні засобів праці предметами праці більш інтенсивно використовуються перші, і навпаки, при нестачі оборотних фондів знижується ефективність використання основних фондів.

На показник фондівдачі впливають два фактори: зміна обсягу валової продукції та середньорічної вартості основних виробничих фондів [1].

Роль основних засобів у процесі праці визначається тим, що у своїй сукупності вони утворюють виробничо-технічну базу і визначають можливості підприємства по випуску продукції, рівень технічної озброєності праці. Накопичення основних засобів і підвищення технічної озброєності праці збагачують процес праці,

надають праці творчий характер, підвищують культурно-технічний рівень суспільства.

Видова (технологічна) класифікація основних фондів підприємств подана на рисунку 1.



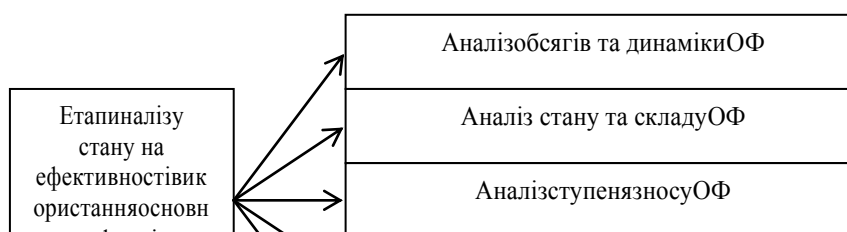
Рис. 1. Видова (технологічна) класифікація основних фондів підприємств [2]

Однією з найбільш важливих завдань розвитку будівельних організацій є забезпечення виробництва насамперед за рахунок підвищення його ефективності і більш повного використання внутрішньогосподарських резервів. Для цього необхідно раціональніше використовувати основні фонди і виробничі потужності будівельних підприємств [1].

Збільшення обсягів виробництва будівельної продукції досягається за рахунок:

- 1) введення в дію нових основних фондів і виробничих потужностей;
- 2) поліпшення використання діючих основних фондів і виробничих потужностей.

Аналіз стану та ефективності використання основних фондів будівельного підприємства, на наш погляд, передбачає проведення наступної аналітичної роботи (рис.2).





## Рис. 2. Етапи аналізу стану та ефективності використання основних фондів(ОФ) будівельної організації

Показники використання основних фондів, виражені в натуральних одиницях, можуть бути розраховані по фактичному випуску продукції, а також по можливому технічно розрахунковому випуску. Вони дають уявлення про загальний рівень використання тих або інших однорідних машин, агрегатів, тієї або іншої одиниці устаткування або групи цього устаткування, але не дозволяють відповісти на запитання: за рахунок чого отримана фактична продуктивність даного агрегату, тобто яку частину робочого часу цей агрегат функціонував і який був рівень його використання протягом цього часу? [2]

До системи взаємозалежних показників (коефіцієнтів), які безпосередньо характеризують рівень використання основних фондів і виробничих потужностей, а також розкривають резерви подальшого поліпшення їхнього використання, відносяться:

- використання в часі (коефіцієнт екстенсивного навантаження);
- використання в одиницю часу (коефіцієнт інтенсивного навантаження);
- загальне використання (коефіцієнт інтегрального навантаження).

Перший показник (Кекст) визначається шляхом розподілу часу фактичного використання на максимально можливий час використання основних фондів. Другий показник (Кінт) отримуємо в результаті розподілу фактичної кількості продукції, зробленого в одиницю часу роботи устаткування, на максимальний випуск цієї

продукції, яку можна зробити за участю даних основних фондів у ту ж одиницю часу. Третій показник (Кінтегр) розраховується шляхом перемноження перших двох показників.

Показник використання основних фондів у часу (коефіцієнт екстенсивного навантаження) визначається порівняно просто.[4] Показник же використання основних фондів в одиницю часу (коефіцієнт інтенсивного навантаження) визначити легко лише в тих галузях, де випускається однорідна продукція і, отже, обсяг її виробництва може бути виражений у натуральних одиницях. Якщо ж підприємство і його підрозділи виробляють продукцію різноманітної номенклатури, то показник використання основних фондів в одиницю часу розрахувати значно складніше. Слід мати на увазі, що приведені вище показники усе ж не дозволяють дати відповідь на питання, як використовуються основні фонди в цілому по підприємству, у галузі й у промисловості, зокрема будівельної.

Роль узагальнюючого показника використання основних фондів будівельної організації може деякою мірою виконувати показник випуску продукції на одиницю виробничої площі. Цей показник виражається, як правило, у натуральних одиницях [3].

Одним з найбільш загальних показників використання виробничої потужності є коефіцієнт її фактичного використання, що розраховується шляхом розподілу продукції, виготовленої за певний проміжок часу (звичайно за рік), на величину виробничої потужності. Натуральні показники використання основних фондів, використовувані при аналізі сучасного стану і планування виробничих потужностей, при упорядкуванні балансу устаткування і т.д. усе ж не розкривають загальної картини ефективності використання всієї сукупності основних фондів підприємства, галузі, промисловості в цілому.

Дані о роботі будівельних організацій обумовлюють велику кількість резервів поліпшення використання діючих основних фондів, їх виробничих потужностей, у тому числі знову введених в експлуатацію, зокрема це може бути досягнуте завдяки:

- підвищенню інтенсивності використання виробничих потужностей і основних фондів;
- підвищенню екстенсивності їх навантаження. Більш інтенсивне використання виробничих потужностей і основних фондів досягається насамперед за рахунок технічного удосконалювання останніх.

Практика будівельних підприємств показує, що тут йде процес збільшення одиничної потужності устаткування:

- у машинах і агрегатах, будівельних пристроях зміцнюються найбільш відповідальні деталі і вузли;

- підвищуються основні параметри виробничих процесів (швидкість, тиск і т. ін.);

- механізуються й автоматизуються не тільки основні виробничі процеси й операції, але і допоміжні і транспортні операції, нерідко стримуючі нормальний хід виробництва і використання устаткування; застарілі машини модернізуються і замінюються новими, більш досконаліми.

Інтенсивність використання виробничих потужностей і основних фондів підвищується також шляхом удосконалювання технологічних процесів, також включає технічне їхнє переозброєння, підвищення темпів оновлення основних фондів. Досвід роботи ряду галузей промисловості показує, що швидке технічне переоснащення діючих фабрик і заводів особливо важливо для тих підприємств, де має місце більш значний знос основних фондів теж стосується і будівельних організацій.

Збільшення часу роботи устаткування досягається за рахунок:

1. Постійної підтримки пропорційності між виробничими потужностями окремих груп устаткування на кожній виробничій ділянці підприємства в цілому, між окремими виробництвами усередині кожної галузі промисловості, між темпами і пропорціями розвитку галузей промисловості і всього народного господарства;

2. Поліпшення догляду за основними фондами, дотримання передбаченої технології виробництва, удосконалювання організації виробництва і праці, що сприяє правильній експлуатації устаткування, недопущенню простоїв і аварій, здійсненню своєчасного і якісного ремонту, що скорочує простої устаткування в ремонті і збільшує міжремонтний період;

3. Проведення заходів, що підвищують питому вагу основних виробничих операцій у витратах робочого часу, скорочення сезонності в роботі підприємств ряду галузей промисловості, підвищення змінності роботи підприємств.

Відомо, що на підприємствах крім діючих машин і агрегатів частина устаткування знаходиться в ремонті і резерві, а частина - на складі. Своєчасний монтаж невстановленого устаткування, а також введення в дію усього встановленого устаткування за винятком

частини, що знаходиться в плановому резерві і ремонті, значно покращує використання основних фондів.

В усіх галузях промисловості є великі можливості, що дозволяють поліпшити використання основних фондів.

У будівництві важливим напрямком поліпшення використання устаткування може бути підвищення змінності використання устаткування. Підвищення коефіцієнта змінності роботи устаткування дозволить збільшити обсяги виконуваних робіт та виготовлення будівельної продукції. Вирішуючи задачу підвищення коефіцієнта змінності роботи устаткування, необхідно насамперед мати на увазі, що основне устаткування на багатьох будівельних підприємствах використовується не цілком головним чином через дефіцит робочої сили.

Посилення ефективності використання основних фондів будівельних організацій може бути досягнуто шляхом вдосконалення організації ремонту будівельної техніки на основі міжвідомчої кооперації, впровадження агрегатно-вузлових методів ремонту, створення мережі спеціалізованих ремонтних підприємств. Організаційними передумовами підвищення інтенсивності роботи будівельних машин є поліпшення забезпеченості інструментами і пристосуваннями, налагоджена система постачання запасними частинами, матеріалами і конструкціями належної якості.

Підводячи підсумки, можна казати, що підвищення ефективності використання основних виробничих фондів будівельної організації може бути досягнуто завдяки:

1. Скорочення простоїв і часу перебування машин в ремонті;
2. Впровадження передових методів технологій та організації в будівництві;
3. Підвищення ступеня збірності будівель і споруд, що зводяться будівельними організаціями, що тягне за собою поліпшення використання монтажних кранів за вантажопідйомністю та потужністю;
4. Підвищення кваліфікації працівників;
5. Скорочення холостих пробігів машин і механізмів;
6. Впровадження наукової організації праці і т. п.

**Висновки** із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Будь-який комплекс заходів щодо поліпшення використання виробничих потужностей і

основних фондів, розроблювальний у всіх ланках управління промисловістю, зокрема будівельною повинен передбачати забезпечення росту обсягів виробництва продукції насамперед за рахунок більш повного й ефективного використання внутрішньогосподарських резервів і шляхом більш повного використання машин і устаткування, підвищення коефіцієнта змінності, ліквідації простоїв, скорочення термінів освоєння знову введених у дію потужностей, подальшої інтенсифікації виробничих процесів.

Важливий резерв кращого екстенсивного та інтенсивного використання основних фондів та виробничих потужностей будівельних підприємств, швидке освоєння проектних потужностей, введення в дію нових технологічних агрегатів, устаткування, машин також величезне значення в поліпшенні використання основних фондів і виробничих потужностей має матеріальне стимулювання робітників. Творче і сумлінне відношення працівників до праці є важливою умовою поліпшення використання основних фондів і виробничих потужностей.

### *Література*

1. Акулич В. Анализ использования основных средств /В. Акулич //Экономика. Финансы. Управление. – 2010. - № 8. – С. 26-33.
2. Экономика предприятия: учеб.пособие /В.П. Волков [и др.]; под общ. ред. В.П. Волкова. – М: Новое знание, 2009. – 677с.
3. Чернобривец А. Анализ интенсивности и эффективности использования основных средств /А. Чернобривец //Экономика. Финансы. Управление. – 2011.
4. Гончарук Н.В. Фондовіддача як показник рівня використання ОВФ і її вплив на ефективність виробництва //Экономика. Финансы. Управление. – 2012.
5. Оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів / Г.А. Семенов, О.Ф. Плаксюк // Держава та регіони. Серія. Економіка та підприємництво. - 2010. - № 2. - С. 188-190.

6. Цал-Цалко Ю.С. Проблеми оцінки стану та ефективності використання основних засобів підприємства / Ю.С. Цал-Цалко // Вісник ЖІТІ. – 2012. – № 15 – С. 162.

1. Akuly`ch V. Analy`z y`spol`zovany`ya osnovnykh sredstv /V. Akuly`ch //Экономика. Финансы. Управленье. – 2010. - # 8. – S. 26-33.

2. Экономика predpr`yaty`ya: ucheb.posoby`e /V.P. Volkov [y`dr.]; pod obshh. red. V.P. Volkova. – M: Novoe znany`e, 2009. – 677s.

3. Chernobry`vecz A. Analy`z y`ntensy`vnostry` y` efekty`vnostry` y`spol`zovany`ya osnovnykh sredstv /A. Chernobry`vecz //Экономика. Финансы. Управленье. – 2011.

4. Goncharuk N.V. Fondoviddacha yak pokazny`k rivnya vy`kory`stannya OVF i yiyi vply`v na efekty`vnist` vy`robny`chtva //Экономика. Финансы. Управленье. – 2012.

5. Ocinyuvannya efekty`vnosti vy`kory`stannya osnovny`x vy`robny`chy`x fondiv / G.A. Semenov, O.F. Plaksyuk // Derzhava ta regiony`. Seriya. Ekonomika ta pidpry`yemny`chtvo. - 2010. - # 2. - С. 188-190.

6. Czal-Czalko Yu.S. Problemy` ocinky` stanu ta efekty`vnosti vy`kory`stannya osnovny`x zasobiv pidpry`yemstva / Yu.S. Czal-Czalko // Visny`k ZhITI. – 2012. – # 15 – S. 162.

*Рецензент: Бельтюков Є.А., заслужений діяч науки і техніки України, д.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємств ОНПУ.*

15.12.2014

УДК 657.6

*Масленніков Євген*

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ В ПРОВЕДЕННІ ВНУТРІШНЬОЇ ПЕРЕВІРКИ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Дана стаття призначена визначенню сутності проведення внутрішнього аудиту витрат на підприємстві. Особливу увагу приділено вивченню теоретичних та практичних аспектів внутрішнього аудиту витрат в системі управління підприємством.

*Масленников Евгений*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ В ПРОВЕДЕНИИ ВНУТРЕННЕЙ ПРОВЕРКИ ЗАТРАТ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Данная статья предназначена определению сущности внутреннего аудита затрат на предприятии. Особое внимание уделено определению теоретических и практических аспектов внутреннего аудита затрат в системе управления предприятием. Внутренний аудит хозяйственной деятельности любого предприятия и расходов является неотъемлемой частью общей системы внутреннего контроля, и рассматривается как один из основных инструментов повышения эффективности управления предприятием. Проведение внутреннего аудита расходов способствует функционированию эффективной системы бухгалтерского учета, предотвращает нарушения, способствует минимизации расходов запасов, денежных средств, для эффективного управления затратами предоставляет руководству информацию о финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** система управления, внутренний аудит, внутренний аудит расходов, программа внутреннего аудита расходов, аудиторские процедуры, анкета внутреннего аудита.

*Maslennikov Edwin*

## **GOVERNANCE ASPECTS IN CONDUCTING OF THE INTERNAL REVIEW OF COSTS IN THE ENTERPRISE**

This article is intended definition of the essence of the internal audit costs for the enterprise. Particular attention is paid to the definition of the theoretical and practical aspects of the internal audit costs in enterprise management system. Internal audit economic activity of any enterprise and expenses are an integral part of the system of internal control, and is regarded as one of the main tools improve management entity. Conducting internal audit costs promotes an effective accounting system, prevent violations helps minimize the cost of inventories, cash for effective cost management provides management information on financial and economic activities of the company.

**Keywords:** management system, internal audit, internal audit costs, the theoretical and practical bases of internal audit aspects, the program of internal audit costs, audit procedures, internal audit questionnaire.

**Постановка проблеми.** Господарська діяльність підприємства неможлива без витрат, які напряму по'язані з операційною діяльністю та управлінням даним суб'єктом господарювання. Одним із шляхів вдосконалення контролю та управління витратами на підприємстві є проведення внутрішнього аудиту, за допомогою якого виявляються незаконні та нецілеспрямовані витрати. Тому, подальший розвиток внутрішнього аудиту витрат вимагає вирішення питань, пов'язаних з його удосконаленням на законодавчому рівні, а також організаційних питань, пов'язаних з його проведенням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначення сутності внутрішнього аудиту присвячені наукові праці вітчизняних та іноземних вчених, зокрема: М.Білуха, Ф.Бутинець, А. Богомолів, М.Васильєва, Т. Каменська, О. Кіреєв, Ю. Цал-Цалко. та ін., в яких визначено, що внутрішній аудит є особливою формою контролю, основою планування незалежного зовнішнього аудиту та обумовлений внутрішніми проблемами підприємства.

Міжнародний стандарт аудиту МСА 610 «Розгляд роботи внутрішнього аудиту» визначає внутрішній аудит як діяльність з оцінювання, яка організована в межах суб'єкта господарювання як відділ цього суб'єкта господарювання. Його функції охоплюють, серед іншого, перевірку, оцінювання і моніторинг адекватності і ефективності внутрішнього контролю [1].

Однак, питанням проведення внутрішнього аудиту витрат на підприємствах не розглядаються на достатньому рівні та потребують **подальшого дослідження.**

Відтак, **мета статті** полягає у детальному вивченні теоретичних та практичних аспектів проведення внутрішнього аудиту витрат на підприємстві.

### **Виклад основного матеріалу.**

Система управління підприємством – це сукупність засобів впливу на господарську діяльність підприємства для досягнення поставленої мети. Одним із основних аспектів управління виступає контроль діяльності підприємства, а саме внутрішній аудит.

В економічно розвинутих державах внутрішньому аудиту приділяється особлива увага, проте в Україні внутрішній аудит і в професіональному, і в законодавчому, і в інституціональному аспектах знаходиться ще в початковому стані розвитку.



Внутрішній аудит – це незалежна експертна діяльність аудиторської служби (відділу внутрішнього аудиту, аудитора) суб'єкта господарювання для перевірки і оцінки адекватності, ефективності системи внутрішнього контролю та якості виконання призначених обов'язків працівниками. Відповідальним за організацію проведення внутрішнього аудиту є керівник підприємства, який зобов'язаний організувати безперервний процес ефективного контролю в усіх підрозділах підприємства, а також організувати взаємовідносини зі всіма підрозділами і зовнішніми компетентними організаціями з питань контролю фінансово-господарської діяльності.

Метою внутрішнього аудиту є вдосконалення організації й управління господарської діяльності підприємства, виявлення й мобілізація резервів її зростання. Тому, створення системи внутрішнього аудиту переслідує вдосконалення організації та господарської діяльності, виявлення і мобілізація резервів її зростання з метою покращення кінцевих результатів.

Одним із основних завдань внутрішнього аудиту є ефективне функціонування усіх підрозділів підприємства на усіх рівнях управління, а також захист майнових інтересів підприємства та його власників.

Можна зробити висновок, що впровадження системи внутрішнього аудиту необхідно здійснювати у такому порядку, щоб відповідність була покладена на визначену особу чи спеціальний відділ

Структура внутрішнього аудиту представлена на рис. 1.



Рис.1. Структура внутрішнього аудиту

Наведені елементи структури внутрішнього аудиту являють наявність правил, процедур, розроблених з метою захисту своїх коштів, отримання надійної інформації з фінансів, підвищення

ефективності роботи і дотримання відповідних вимог. Разом вищезазначені елементи структури внутрішнього контролю забезпечують підприємству зниження ризику ділової і фінансової діяльності.

Процедура проведення внутрішнього аудиту витрат будь-якого підприємства є однією з найважливіших і найскладніших частин аудиторської перевірки.

Під час здійснення аудиту витрат на підприємстві необхідно визначити процеси і явища, що відображені документально і пов'язані з діяльністю суб'єкта господарювання. Саме тому, внутрішній аудит витрат є запорукою фінансової стабільності та стійкості у роботі підприємств.

Згідно з ПСБО 16, витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені [2].

Здійснення внутрішнього аудиту витрат є безперервною процедурою, яка в свою чергу дозволяє своєчасно виявити систематичні недоліки в роботі персоналу та попередити їх появу в майбутньому. Тому, внутрішній аудит витрат є системним і строго документованим, безперервним і універсальним засобом контролю.

Інформаційними джерелами при проведенні внутрішнього аудиту витрат на підприємстві є:

- первинні облікові документи;
- внутрішня організаційно-розпорядча документація;
- попередні матеріали державного і внутрішнього контролю;
- реєстри бухгалтерського обліку, оперативна, фінансова, податкова і статистична звітність.

У процесі перевірки витрат на підприємстві аудиторю необхідно вирішити такі питання:

- оцінка обґрунтованість застосовуваного методу урахування витрат, варіанта зведеного урахування витрат;
- перевірка незмінності обраних в обліковій політиці схем і методів урахування витрат;
- перевірка правильності відображення в звітності інформації про витрати.

Для організації внутрішнього контролю витрат на підприємстві необхідно здійснювати регулярний контроль правильності їх формування. Система перевірки представлена на рис.2 [6].

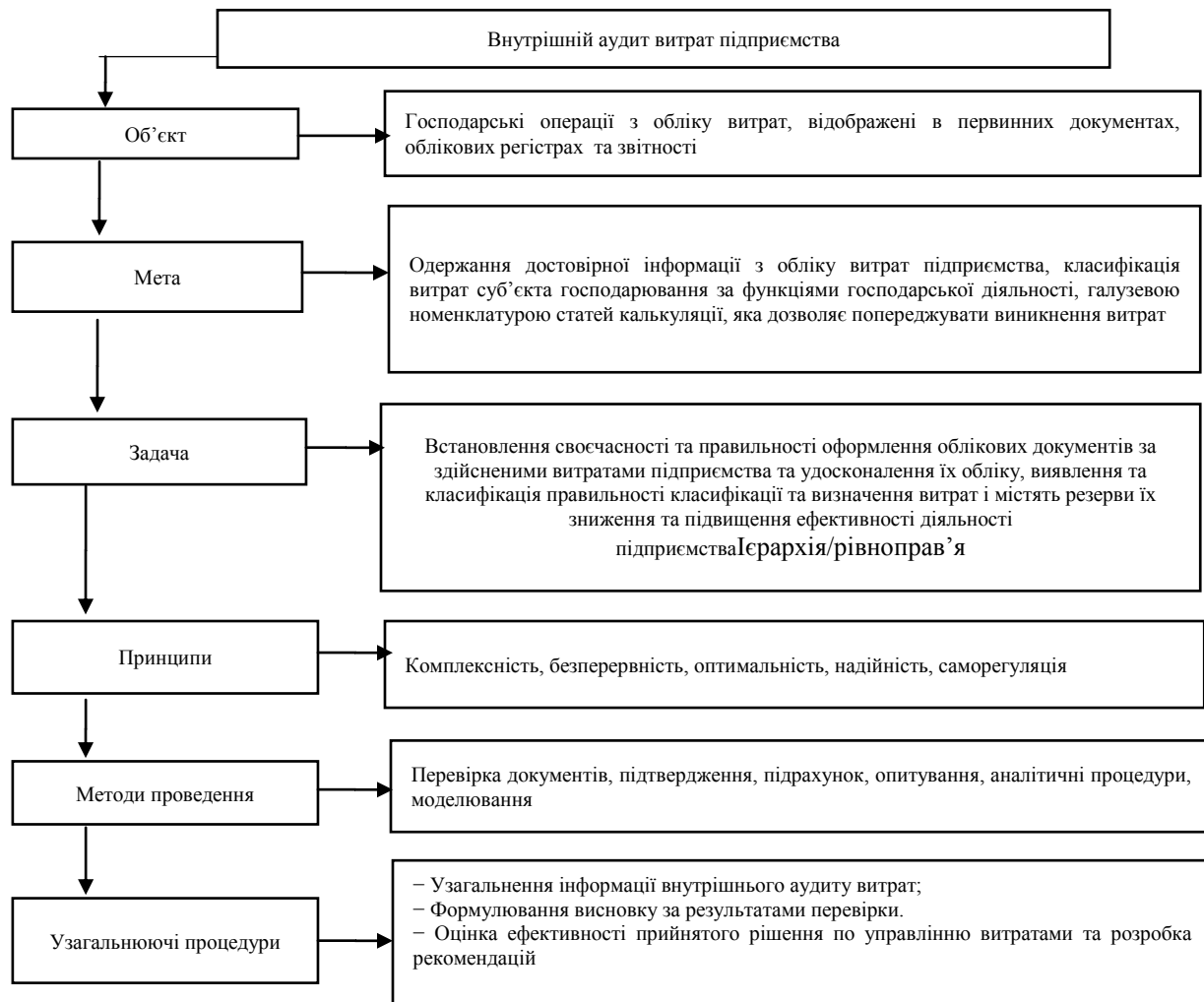


Рис. 2. Система проведення внутрішнього аудиту витрат підприємства

Для того, щоб правильно і своєчасно завершити аудиторську перевірку, внутрішньому аудиторіві необхідно спланувати свою роботу. Свою роботу аудитор починає зі складання програми аудиту. Програма аудиту - це документ, що містить: завдання аудиту для конкретного об'єкта (системи контролю певних господарських операцій, залишків на рахунках бухгалтерського обліку, циклу господарських операцій тощо); процедури, необхідні для виконання поставлених завдань; обсяги і терміни їх виконання [4].

Розглянемо типову програму внутрішнього аудиту витрат для виробничого підприємства (табл.1) [7].

Таблиця 1

Програма проведення внутрішнього аудиту витрат підприємства

Дії внутрішнього аудитора	Джерело інформації
Перевірка достовірності синтетичного обліку аналітичному обліку	Головна книга по рахунках 10,20,64,70,90,91 підрозділів, первинні документи
Перевірка дотримання вибраного методу обліку витрат підприємства	Облікова політика, облікові реєстри, первинні документи
Перевірка правильності віднесення витрат на об'єкт обліку	
Перевірка правильності віднесення матеріальних витрат на собівартість продукції	Картки складського обліку, накладні на внутрішнє переміщення, лімітно-заборні картки, відомості з обліку матеріалів
Перевірка правильності віднесення витрат на оплату праці, відрахувань на соціальні заходи на собівартість продукції	Табель обліку робочого часу, наряд на відрядну роботу, обліково-платіжна відомість.
Перевірка правильності віднесення сум нарахованої амортизації на основні засоби на собівартість продукції	Розроблена таблиця розрахунку суми зносу основних засобів
Дії внутрішнього аудитора	Джерело інформації
Перевірка правильності обліку та списання витрат	Картки складського обліку, накладні на внутрішнє

допоміжного виробництва	переміщення, наряд на відрядну роботу, таблиць обліку робочого часу, обліково-платіжна відомість
Перевірка правильності обліку та списання накладних витрат	Договори, рахунки-фактури, платіжні доручення

Для збору аудиторських доказів застосовуються різні процедури.

В процесі внутрішньої перевірки вивчаються та перевіряються бухгалтерські реєстри, документи чи матеріальні активи на правильність складання, оформлення документів, своєчасність, точність та повноту відображення в обліку.

Основними завданнями спостереження, опитування та підтвердження є встановлення наглядуса процедурами, що виконуються іншими особами, в пошуку інформації, яку можна отримати від працівників підприємства або за межами підприємства одержують дійсну інформацію, яка міститься в бухгалтерських реєстрах.

Процедура підрахунку, що полягає в перевірці арифметичної точності первинних документів і реєстрів обліку, дозволяє отримати підтвердження правильності підрахунку витрат та проведення інвентаризації на підприємстві.

В свою чергу, аналітичні процедури передбачають проведення аналізу показників і співвідношень, за допомогою розрахунку коефіцієнтів, співставлення залишків на рахунках за різні облікові періоди.

Внутрішній аудит формується у відповідній послідовності: від загального до конкретного або навпаки. Найчастіше в практиці застосовується підхід від загального до детального (конкретного). Аудитор самостійно обирає послідовність роботи залежно від особливостей діяльності клієнта й умов договору.

Метою внутрішнього аудиту витрат є встановлення вірогідності первинних документів щодо визначення витрат, повноти та своєчасності їх відображення в облікових реєстрах, відповідності методики обліку витрат чинним нормативним актам.

Відповідно цьому існує анкета, яка складається з переліку запитань стосовно витрат на підприємстві, що детально зображено в табл. 2 [8].

Таблиця 2

Анкета внутрішнього аудиту витрат			
№ п/п	Зміст питання	Відповідь: «Так» / «Ні»	Примітки
1. Загальні питання			
1	Чи санкціонуються витрати відповідною особою		
2	Чи контролюється наявність необхідних документів, що підтверджують витрати		
3	Чи встановлена періодичність віднесення витрат на формування фінансових результатів – щомісячно, щоквартально, раз на рік		
2. Адміністративні витрати			
1	Чи наведено склад витрат за статтями згідно застосовуваної підприємством класифікації		
2	Чи обгрунтовано включення витрат до складу адміністративних		
3	Чи існує аналітичний облік адміністративних витрат за відповідними статтями		
3. Витрати на збут			
1	Чи обгрунтовано включення витрат до складу витрат на збут		
2	Чи ведеться аналітичний облік витрат на збут за центрами виникнення витрат		
4. Інші витрати операційної діяльності			
1	Чи ведуться дослідження та розробки на підприємстві		
2	Чи акумулюються окремо витрати на дослідження та розробки		
3	Чи ведеться облік собівартості реалізованої іноземної валюти та від'ємних операційних курсових різниць		
4	Чи перевіряється організація обліку виробничих запасів у разі їх реалізації: ідентифікованої собівартості; середньозваженої собівартості; собівартості перших за надходження; собівартість останніх за часом надходження		
5	Чи правильно ведеться розрахунок резерву сумнівних боргів		
6	Чи здійснювалося нарахування резерву сумнівних боргів		
7	Чи здійснювалося списання на витрати поточної безнадійної заборгованості в сумі, що перевищує резерв сумнівних боргів		
8	Чи віднесені до складу витрат суми уцінки запасів		

9	Чи контролюється віднесення до складу витрат нестачі, що виявлено в період інвентаризації запасів		
10	Чи включені до складу витрат штрафи та пені, що сплачені		
5. Фінансові витрати			
1	Чи здійснює підприємство фінансові витрати		
2	Чи повністю відображаються витрати, пов'язані з нарахуванням та сплатою відсотків за кредит		
3	Чи наявні та правильно відображені витрати, пов'язані з випуском, утриманням та обігом цінних паперів		
6. Витрати від участі в капіталі			
1	Чи обґрунтовано включення витрат до складу витрат від участі в капіталі		
2	Чи понесені підприємством витрати від участі в капіталі		
7. Інші витрати			
1	Чи здійснювалися операції з реалізації фінансових інвестицій; майнових комплексів; активів		
2	Чи розподілені витрати по цих операціях згідно діючих субрахунків		
3	Чи здійснювалась оцінка необоротних активів та фінансових інвестицій		

Практика показує, що проведення внутрішнього аудиту витрат сприяє функціонуванню ефективної системи бухгалтерського обліку, запобігає порушенням, сприяє мінімізації витрат запасів, грошових коштів, для ефективного управління витратами надає керівництву інформацію про фінансово-господарську діяльність.

**Висновки.** Тому, можна дійти визначення, що внутрішній аудит представляє собою організовану незалежну систему контролю, що діє в інтересах власника та керівника підприємства, і регламентується внутрішніми документами. Метою даної діяльності є оцінка якості керування, додержання встановленого порядку здійснення бухгалтерського обліку, правильність складання фінансової звітності та надійність функціонування системи внутрішнього контролю. З метою організації внутрішнього контролю витрат на підприємстві необхідно здійснювати регулярний контроль правильності їх формування. Правильна організація внутрішнього аудиту витрат дає змогу більш детально перевірити використання, облік і управління витратами на підприємстві.

### *Література*

1. Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики - [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit\\_2012\\_2.pdf](http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit_2012_2.pdf)

2. П(С)БО 16 «Витрати», затверджено наказом МФУ від 19.01.2000 №27/4248, із змінами і доповненнями - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

3. Бутинець Ф.Ф. Аудит: Підручник. 3-тє вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2006. – 512с.

4. Немченко В.В. Практичний курс внутрішнього аудиту - [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://pidruchniki.ws / 1246122036906/ buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit / planuvannya\\_roboti\\_vnutrishnogo\\_auditora.](http://pidruchniki.ws/1246122036906/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/planuvannya_roboti_vnutrishnogo_auditora)

5. Савченко В.Я. Аудит [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.ebk.net.ua/Book/Audit/Glava8/R8p3.htm.](http://www.ebk.net.ua/Book/Audit/Glava8/R8p3.htm)

6. Фатюха Н.Г., Карлюга О.Є. Дослідження внутрішнього аудиту витрат підприємства / Н.Г. Фатюха. О.Є. Карлюга. – Запорізький національний технічний ун-т. – З.: «Ефективна економіка», 2013.

7. Фатюха Н.Г. Внутрішній аудит витрат підприємства / Н.Г. Фатюха. - Запорізький національний технічний ун-т. – З.: «Ефективна економіка», №4, 2013.

8. Череп А.В. Удосконалення методики аудиту витрат виробництва на промисловому підприємстві / А.В. Череп. – Запорізький національний технічний ун-т. – Х.: ВД «Інжек», 2010.

1. Mizhnarodni standarty audytu, nadannya vpevnenosti ta etyky - [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: [http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit\\_2012\\_2.pdf](http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit_2012_2.pdf)

2. P(S)BO 16 «Vytraty», zatverdzheno nakazom MFU vid 19.01.2000 № 27/4248, iz zminamy i dopovnennyamy - [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

3. Butynets' F.F. Audyt: Pidruchnyk. 3-tye vyd., dop. i pererob. – Zhytomyr: PP «Ruta», 2006. – 512s.

4. Nemchenko V.V. Praktychnyy kurs vnutrishn'oho audytu - [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: [http://pidruchniki.ws / 1246122036906 / buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/planuvannya\\_roboti\\_vnutrishnogo\\_auditora.](http://pidruchniki.ws/1246122036906/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/planuvannya_roboti_vnutrishnogo_auditora)

5. Savchenko V.Ya. Audyt [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: [http://www.ebk.net.ua/Book/Audit/Glava8/R8p3.htm.](http://www.ebk.net.ua/Book/Audit/Glava8/R8p3.htm)



6. Fatyukha N.H., Karlyuha O.Ye. Doslidzhennya vnutrishn'oho audytu vytrat pidpryyemstva / N.H. Fatyukha. O.Ye. Karlyuha. – Zaporiz'kyu natsional'nyy tekhnichnyy un-t. – Z.: «Efektyvna ekonomika», 2013.

7. Fatyukha N.H. Vnutrishniy audyt vytrat pidpryyemstva / N.H. Fatyukha. - Zaporiz'kyu natsional'nyy tekhnichnyy un-t. – Z.: «Efektyvna ekonomika», #4, 2013.

8. Cherep A.V. Udoskonalennya metodyky audytu vytrat vyrobnytstva na promyslovomu pidpryyemstvi / A.V. Cherep. – Zaporiz'kyu natsional'nyy tekhnichnyy un-t. – Kh.: VD «Inzhek», 2010.

*Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.*

*27.12.2014*

УДК 657.421.3

*Романова Ольга*

**РЕЗУЛЬТАТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ З ПРОБЛЕМ  
ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА  
УТРИМАННЯ І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ  
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ**

Проаналізовано науковий результат дисертаційних досліджень з проблем обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в контексті управління людським капіталом з метою систематизації та узагальнення результатів наукових досліджень з проблем обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в контексті управління людським капіталом для виявлення невирішених питань теоретико-методичного забезпечення, які не знайшли свого розкриття в роботах, що досліджуються. Базу аналізу становили автореферати дисертацій захищених в Україні та Російській Федерації в період з 1998 по 2013 роки розміщені в електронних каталогах наукової

## **КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ**

Проанализирован научный результат диссертационных исследований по проблемам учета, анализа и контроля расходов на содержание и развитие персонала в контексте управления человеческим капиталом с целью систематизации и обобщения результатов научных исследований по проблемам учета, анализа и контроля расходов на содержание и развитие персонала в контексте управления человеческим капиталом для выявления нерешенных вопросов теоретико-методического обеспечения, которые не нашли своего раскрытия в настоящее время. Базу анализа составили авторефераты диссертаций защищенных в Украине и Российской Федерации в период с 1998 по 2013 годы, размещенные в электронных каталогах научной библиотеки disserCat и Национальной библиотеки Украины им. В.И. Вернадского.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, человеческий капитал, инвестиции в человеческий капитал, расходы на персонал, расходы на содержание и развитие персонала, социальные расходы.

*Romanova Olga*

### **GENERALIZATION OF THE RESULTS OF SCIENTIFIC RESEARCH ON THE PROBLEM OF ACCOUNTING, ANALYSIS AND CONTROL COSTS FOR MAINTENANCE AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN THE CONTEXT MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL**

The purpose of the article – systematization and generalization of the results of research conducted in Ukraine and the Russian Federation on accounting, analysis and control of costs for maintenance and development of personnel in the context of human capital management. In this paper we analyze the results of scientific research in the field of accounting, analysis and control of costs for maintenance and development of personnel in the context of human capital management on the basis of abstracts of dissertations that have been protected in Russia and Ukraine from 1998 to 2012 of the electronic catalog of the library disserCat and the National library V.I.Vernadsky to identify outstanding issues of theoretical and methodological support knowledge-based economy. Conclusion: The improvement of methodological support accounting and analysis of costs for the maintenance and development of personnel costs in order to achieve of

economic efficiency of costs in the context of human capital management is a promising area of research in the field of accounting.

**Keywords:** intellectual capital, human capital, investment in human capital, personnel costs, costs for maintenance and development personnel, social spending.

**Постановка проблеми.** Масштабність соціальних проблем, погіршення рівня життя і умов праці вимагають спрямування соціальної політики і діяльності підприємств на їх усунення та спонукають до пошуку інструментів соціально-економічного управління, що базуються на принципах сталого розвитку. Розроблена до 2020 року Концепція загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості України передбачає «накопичення та подальше використання у виробництві науково-технологічного, ресурсного та інтелектуального потенціалу, (...) здійснення заходів, спрямованих на вдосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з вищою освітою, кваліфікованих робітників, професійного розвитку працівників промисловості задля відновлення стратегічної ролі вітчизняної промисловості у стимулюванні економічного зростання та підвищенні конкурентоспроможності економіки України і підвищення завдяки цьому добробуту населення» [7].

Досягти вищевикладеного неможливо без створення налагодженої системи управління підприємством, що заснована на сучасній концепції розвитку персоналу, для реалізації якої суспільству доведеться створити більш ефективну систему прийняття рішень щодо управління людським капіталом підприємства, заснованої на більш адекватному відображенні інформації про витрати на утримання і розвиток персоналу в бухгалтерському обліку з урахуванням напрацювань світової теорії людського капіталу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вченими зроблено значний внесок до теоретичного та практичного обґрунтування питань, пов'язаних з обліком, аналізом і контролем витрат на утримання і розвиток персоналу в контексті управління людським капіталом. Загальні проблеми теорії та практики бухгалтерського обліку людського капіталу засновані на теорії людського капіталу Г. Беккера і Т. Шульца, висвітлені у працях відомих західних вчених: Дж. Фендрика, Е. Фламхольца. Значний вклад в розробку

методології бухгалтерського обліку людського капіталу а внесли українські і зарубіжні автори Т. О. Графова, Т.В. Давидюк, М. Добія, С.Ф. Легенчук та інші. Окремі питання бухгалтерського обліку, контролю і аналізу витрат на людські ресурси досліджувала значна кількість науковців, як на теренах України, так і в РФ. Даному питанню в Україні приділяли увагу: Н.В. Головай, А.А. Колосюк, Н.М. Королук, О.І. Пацула, О.Ю. Шоляк, Н.В. Шульга, К.В. Шиманська та інші; в Росії: О. В. Андріанова, К. М. Єгорова О.А.Куліков та інші.

**Метою статті** є систематизація та узагальнення результатів наукових досліджень, проведених в Україні та Російській Федерації з проблем обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в контексті управління людським капіталом для виявлення невирішених питань теоретико-методичного забезпечення, які не знайшли свого розкриття в роботах, що досліджуються.

**Основний матеріал дослідження.** Проводячи дослідження з проблем бухгалтерського обліку, економічного аналізу та контролю витрат на утримання та розвиток персоналу неможливо не зупинитися на аналізі наукового доробку попередників. «Необхідність такого аналізу обумовлена неможливістю допущення повторів наукового результату та необхідністю подальшого розвитку науки для пошуку істини» [16, с. 315].

Складність та специфічність такого об'єкту як витрати підприємств на утримання і розвиток персоналу обумовлює необхідність застосування системного підходу до інформації, обліку, контролю та аналізу в контексті управління людським капіталом, що обумовило вибір ключових об'єктів дослідження: інтелектуальний капітал, людський капітал, інвестиції в людський капітал, витрати на персонал, витрати на утримання і розвиток персоналу, соціальні витрати. Базу аналізу дисертаційних робіт вітчизняних та російських вчених становили електронні каталоги дисертацій та авторефератів дисертацій наукової бібліотеки disserCat [17] та Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського.

Відповідно до суцільної вибірки дисертаційних досліджень вітчизняних вчених в період з 1998 по 2013 роки за даними системи каталогів авторефератів та дисертацій Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського з проблем бухгалтерського обліку.

Таблиця 1

Дисертації захищені на здобуття наукового ступеня кандидата/  
 доктора економічних наук з проблем бухгалтерського обліку,  
 аналізу та контролю  
 витрат на утримання і розвиток персоналу в Україні за 1998 – 2013  
 роки

<i>Автор та назва дисертації</i>	<i>Рік захисту</i>
08.06.04 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит	
Легенчук С.Ф. Бухгалтерське відображення інтелектуального капіталу	2006
08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)	
Шульга Н.В. Облік і аудит розрахунків з оплати праці та аналіз ефективності використання трудових ресурсів	2008
Пацула О.І. Облік і контроль соціальних витрат підприємства	2008
Головай Н.М. Облік та аналіз в управлінні інтелектуальним капіталом підприємства	2009
Корольок Н.М. Облік і контроль у системі управління людським капіталом підприємства: методичне забезпечення та організація	2010
Шиманська К.В. Бухгалтерський облік і контроль операцій з виконання колективного договору: організація і методичне забезпечення	2010
Шоляк О.Ю. Облік, аналіз і внутрішньогосподарський контроль виплат працівникам: методичне забезпечення та організація	2011
Давидюк Т.В. Бухгалтерський облік в системі управління людським капіталом: теорія та методологія	2011
Легенчук С.Ф. Розвиток теорії та методології бухгалтерського обліку в умовах постіндустріальної економіки	2011

<i>Разом</i>	9
--------------	---

Для детального аналізу наукового напрацювання дослідників, зазначених в таблиці 1, доцільно проаналізувати положення наукової новизни, що виносилися на захист (табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз положень наукової новизни дисертацій, присвячених проблемам витрат на утримання і розвиток персоналу, за спеціальностями 08.06.04 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит та 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)

М. з / п	Автор	Актуальність	Класифікація методологія	Оцінка	забезпечення методологія	забезпечення методологія	забезпечення методологія	Я новітні технологій	організаційні обліку і	управлінські інструменти	Звітність	бухгалтерський облік	не	
1.	Короліук Н.М.	+	+	+	+	+		+	+		+			
2.	Головай Н.М.	+	+		+		+						+	
3.	Шульга Н.В.				+	+	+		+		+	+	+	
4.	Пацула О.І.	+	+	+	+	+	+		+	+	+		+	
5.	Шоляк О.Ю.	+	+		+	+	+		+		+			
6.	Шиманська К.В.				+	+		+	+		+			
7.	Легенчук С.Ф.	+		+	+									
8.	Давидюк Т.В.	+	+	+	+	+			+	+	+			
	<i>Кількість</i>	6	5	2	4	8	6	4	2	6	2	6	1	3

*Понятійний апарат.* Майже кожен із зазначених дослідників серед винесених положень наукової новизни зазначає питання щодо уточнення понятійного апарату та удосконалення класифікації для цілей бухгалтерського обліку і розвитку бухгалтерської термінології. Зокрема, дослідники проблем бухгалтерського обліку людських ресурсів удосконалюють

категорійний апарат щодо окремих видів активів нематеріальної природи, таких, як «інтелектуальний капітал», «людський капітал», «людські активи», «інвестиції в людський капітал».

Королук Н.М. визначає поняття «людський капітал» як особливу форму капіталу, «що включає сукупність природжених та набутих, з одного боку, та продуктивних, з іншого – властивостей, здібностей і рис індивідуума, які перебувають у його власності, формування якого здійснюється на основі інвестицій в його розвиток, має здатність бути нагромадженим протягом всього життя та забезпечувати його власнику отримання і зростання доходу» [8, с. 6 – 7] та виділяє складові частини людського капіталу, які підлягають бухгалтерському відображенню – це таланти, освіта, знання, навички, вміння, досвід, кваліфікація і продуктивні здібності людини.

Давидюк Т.В. уточнює «людський капітал» як облікову категорію, «це сформований або розвинений у результаті інвестицій в освіту, професійну підготовку та накопичений людиною певний запас здоров'я, виробничих і загальнолюдських знань, навичок, здібностей, вмінь, які дозволяють їй успішно виконувати свою професійну діяльність і які доцільно використовувати для одержання певного результату, сприяє зростанню продуктивності праці й ефективності виробництва, завдяки цьому впливає на зростання доходів його власника, прибутку підприємства та національного багатства країни» [5].

Легенчук С.Ф. до категорії «людський капітал» застосовує, на нашу думку, більш коректний, з погляду бухгалтерського обліку, термін – «людські активи». Людські активи автор розглядає у складі наявних інтелектуальних активів підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку, що зумовлює його облікове відображення серед активів підприємства та розкриває його обліковий зміст [10].

Людський капітал, Н.М. Головай називає основним базовим елементом інтелектуального капіталу і визначає його вартість для підприємства, як витрати на навчання та професійний розвиток персоналу. Витрати на навчання і підвищення кваліфікації разом із витратами на залучення необхідних фахівців вона називає витратами на підвищення якісного рівня персоналу і розглядає у складі витрат на персонал, що дозволило покращити обліково-аналітичне забезпечення системи управління людським капіталом

підприємств в частині витрат підприємства на відтворення людського капіталу [3, с. 9].

Пацула О.І. витрати підприємства відповідно до законодавчих, соціально-економічних і морально-психологічних гарантій, спрямованих на задоволення соціальних потреб фізичних чи юридичних осіб, які виникають в процесі формування і споживання доданої вартості, визначає у підсистемі фінансового обліку терміном «соціальні витрати», які поділяє на обов'язкові та додаткові: «обов'язкові соціальні витрати здійснюються в процесі створення доданої вартості, в порядку забезпечення соціальних гарантій держави; (...) витрати ініціативної соціальної діяльності (...) не беруть безпосередньої участі у створенні доданої вартості, а здійснюються в порядку її споживання. Такі соціальні витрати є необов'язковими і визначаються нами як додаткові» [12, с. 7]. Це дозволяє їй розмежувати поняття «соціальні витрати» і «заробітна плата» «для того, щоб мати можливість відслідкувати участь даних витрат в створенні доданої вартості, визначити джерела їх покриття та обов'язковість здійснення» [12, с.10].

О.Ю. Шоляк навпаки поєднує поняття «соціальні витрати» і «заробітна плата» в одне поняття «соціальні гарантії» [15], і пропонує власний підхід до їх класифікації: 1) виходячи із суб'єктів гарантування: державні та підприємницькі; 2) виходячи з продуктивності виконання трудових обов'язків: продуктивні та непродуктивні; 3) за джерелом фінансування: використання майна підприємства та коштів бюджетів різних рівнів.

*Методологія обліку.* С.Ф. Легенчуком обґрунтовано неможливість застосування вартісної концепції бухгалтерського обліку людського капіталу в Україні на сучасному етапі розвитку економіки. Серед причин неможливості обліку людського капіталу за вартісною концепцією автор називає неможливість достовірної оцінки людських активів, стан ринку капіталу в Україні і в бухгалтерському обліку відображується лише майно (майнові права) підприємства [10]. Можливість відображення в традиційному обліку та звітності людського капіталу у вартісному вимірі вивчила Т.В. Давидюк, на підставі проведеного аналізу положень МСО, ЄСО, НП(С)БО, МСФЗ та МСБО вона дійшла до висновку: «відмічені стандарти не дозволяють однозначно визначити місце людського капіталу в обліковому процесі, проте



надають достатні можливості для обліку витрат на формування, використання та відтворення людського капіталу» [5, с. 14].

Питання *удосконалення організаційно-методичного забезпечення бухгалтерського обліку* розкрито всіма без винятку науковцями, роботи яких досліджуються. Зокрема, Королюк Н.М. пропонує «для оформлення результатів оцінки людського капіталу запропоновано використовувати оціночні листи, які можуть слугувати засобом контролю керівником своїх підлеглих з точки зору досягнутих ними результатів, завдяки чому вони досягнуті, і як можуть бути поліпшені» [8, с.11]. Пацула О.І. обґрунтовує «необхідність внесення додаткових реквізитів до деяких форм документів, що формуються у програмі 1С та до відомості аналітичного обліку додаткових соціальних видатків [12].

*Удосконалення плану рахунків, внесення змін до інструкції з його використання та П(С)БО.* Легенчуком С.Ф. і Королюк Н.М. запропоновано використовувати для обліку вартості людського капіталу, що не належать господарюючому суб'єкту, проте забезпечують одержання доходу, позабалансові рахунки з подальшою їх деталізацією Вартість людського капіталу Н.М. Королюк визначає за затратним методом проф. М. Добія: людський капітал – це сума накопичених витрат на утримання і підвищення кваліфікації помножена на фактор досвіду [8]. С.Ф. Легенчук пропонує враховувати справедливу вартість людського капіталу у складі інтелектуального капіталу на позабалансовому рахунку 010 «Немайнові інтелектуальні активи». В подальших дослідженнях С.Ф. Легенчук для узагальнення інформації про активи зовнішнього середовища в бухгалтерському обліку використовує субрахунки 1232 «АЗС», 136 «Знос активів зовнішнього середовища», 156 «Інвестиції в активи зовнішнього середовища», 426 «Капітал зовнішнього середовища» [11].

Головай Н.М. розроблено модель фінансового обліку витрат на персонал в частині витрат на підвищення якісного рівня персоналу та запропоновано: 1) витрати на оплату праці працівників, що навчаються з відповідними нарахуваннями до фондів соціального страхування відображувати у складі поточних витрат на рахунках 9-го класу; 2) витрати на навчання працівників в закладах освіти або безпосередньо у роботодавця – у складі витрат майбутніх періодів (рахунок 39) або капітальних інвестицій на придбання (створення) нематеріальних активів (субрахунок 154);

3) витрати на формування залученого людського капіталу – у складі довгострокової дебіторської заборгованості (субрахунок 183). Для визнання інвестицій в розвиток людського капіталу в бухгалтерському обліку у складі нематеріальний активів автор рекомендує доповнити статті витрат на підготовку та перепідготовку кадрів, що згідно з П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» списуються на поточні витрати відповідними умовами визнання (наявність «бази даних з метою систематизації та збереження цінних для підприємства знань» та відповідних контрактів з працівниками). «За таких обставин, – пише Головай Н.М., – підприємство отримує контроль над інвестиціями в розвиток людського капіталу і може визнавати їх як актив, оскільки забезпечуються вимоги його визнання, а саме: 1) вартість інвестицій в людський капітал може бути достовірно визначена; 2) передбачається в майбутньому отримання певних економічних вигод, 3) інвестиції контролюються підприємством (за наявності відповідних трудових угод або контрактів про відпрацювання працівниками визначеного терміну) [3, с. 10].

В дисертаційній роботі О.І. Пацули доведено необґрунтованість віднесення витрат на утримання соціальної інфраструктури та ряду інших соціальних витрат, спрямованих на споживання доданої вартості, а не на її створення до витрат іншої операційної діяльності і пропонується такі витрати здійснювати за рахунок прибутку підприємства, в межах окремого аналітичного рахунку субрахунку 443 «Прибуток, використаний у звітному періоді» та «резервувати кошти під реалізацію конкретних соціальних цілей, враховуючи фінансові можливості підприємства» [12, с.10].

Шоляк О.Ю. теоретично обґрунтовано необхідність і порядок формування фонду виплат соціальних гарантій працівникам за рахунок прибутку з урахуванням продуктивності виконання трудових обов'язків. Для відображення в обліку створення та використання фонду виплат соціальних гарантій в роботі рекомендовано систему рахунків синтетичного обліку: 315 «Поточний рахунок для забезпечення виплат соціальних гарантій», 472 «Фонд виплат соціальних гарантій» та аналітичного обліку 949.1 «Витрати соціальної діяльності підприємства» і 663.1 «Виплати соціальних гарантій» [15].

Шульгою Н.В. уточнено сутність елементу витрат «Витрати на оплату праці» з урахуванням П(С)БО 26 і норм трудового законодавства і запропоновано зміни до методики обліку розрахунків з оплати праці та інших виплат працівникам та порядку визнання окремих видів зобов'язань за виплатами працівникам на дату балансу. Автором внесено пропозицію доповнити діючий План рахунків новим рахунком 56 «Довгострокові виплати працівникам» і субрахунками до рахунків 47 і 66 та замінити назву рахунку 81 «Витрати на оплату праці» на «Витрати на виплати працівникам».

Дослідженню комплексного облікового забезпечення процесу колективно-договірного регулювання в частині господарських операцій на стадіях укладання, виконання та контролю за дотриманням положень колективного договору присвячено дисертацію К.В. Шиманської, в якій дістало подальший розвиток «відображення в бухгалтерському обліку витрат на забезпечення працівників підприємства соціальним пакетом в межах виконання колективного договору» [14, с. 4], автором вважає витрати на надання соціального пакету іншими витратами операційної діяльності.

Необхідність *удосконалення розкриття інформації* про соціальні витрати у системі фінансової звітності обґрунтовано в дисертаційних дослідженнях Легенчука С.Ф., Пацули О.І., Шоляк О.Ю., це підвищить, на думку авторів, її аналітичність і наблизить до вимог національних та міжнародних стандартів. Внутрішньобухгалтерську звітність про людський капітал працівників, витрати на людський капітал, виплати працівникам підприємств в різних аналітичних розрізах пропонують Давидюк Т.В., Корольок Н.М., Пацула О.І., Шоляк О.Ю.. Показники витрачання коштів підприємства в розрізі складових людського капіталу, а також джерел фінансування Т.В. Давидюк пропонує включати до Соціального звіту у сфері стійкого розвитку.

Дослідженню *управлінського аспекту обліку витрат* на формування, використання та відтворення людського капіталу приділено увагу в дисертації Т.В. Давидюк. Автором запропоновано методичне забезпечення оцінки вартості людського капіталу, як вартості витрат на формування, використання та відтворення людського капіталу, з врахуванням професійної

перспективності і продуктивності працівників (гудвілу людського капіталу підприємства).

Одним із напрямів наукової новизни Н.В. Шульга називає *узгодження облікової інформації* про витрати на оплату праці в фінансовому, статистичному і податковому обліку для усунення розбіжностей у категорійному апараті законодавчих актів і можливості їх практичного застосування.

*Методичне забезпечення економічного аналізу.* Головай Н.М. обґрунтовано доцільність використання збалансованої системи показників Д. Нортон і Р. Каплана під час аналізу управлінських рішень щодо формування та використання інтелектуального капіталу. Автором сформовано інтегровану систему кількісних та якісних показників ефективності управління розвитком персоналу, яка сприяє обґрунтованості рішень щодо інвестицій в людський капітал. Шоляк О.Ю. підкреслено актуальність застосування прогностичного аналізу підвищення ефективності використання людського капіталу, заснованого на економічних оцінках здібностей людей створювати дохід. Про необхідність «застосування комплексного аналізу ефективності використання трудових ресурсів, який полягає в дослідженні системи взаємопов'язаних показників їх раціонального використання» [16, с. 16], для вирішення проблеми підвищення продуктивності праці пише Шульга Н.В. На підставі проведеного дослідження існуючих методів оцінки ефективності праці, які характеризуються двома підходами до подання результату (ефекту): через обсяги виробництва – показники продуктивності праці; через кінцеві результати діяльності – показники рентабельності (прибутковості) праці, Н.В. Шульга пропонує відстежувати коефіцієнт співвідношення заробітної плати й продуктивності праці працівників. Пацулою О.І. для обґрунтування доцільності здійснення соціальних витрат визначено підходи до оцінки ефективності соціальних витрат. Основним критерієм, на думку автора, є оцінка ступеня реалізації економічних та соціальних цілей підприємства та його працівників у співвідношенні із соціальними витратами підприємства.

*Методичне забезпечення господарського контролю.* Королюк Н.М. запропоновано використовувати систему контролінгу людського капіталу «з метою забезпечення ефективного управління людським капіталом підприємства в умовах відсутності моделей

обліку та управління ним, відсутності регламентованих процедур їх реалізації, для забезпечення інформаційно-аналітичної та методичної підтримки менеджменту» [8, с. 12]. Пацулою О.І. розроблено загальну модель контролю соціальних витрат, яка розкриває його мету, завдання, суб'єкти та об'єкти, яка доповнюється відповідним документальним та методичним забезпеченням. Шоляк О.Ю. розглянуто порядок та запропоновано методику внутрішньогосподарського контролю виплат працівникам на методичній стадії контролю, сформульовано завдання контролю за виконанням умов колективного договору на різних етапах його здійснення. Проте алгоритм дій суб'єктів контролю залишився поза увагою дослідника

Таблиця 3

Дисертації захищені на здобуття наукового ступеня кандидата/доктора економічних наук з проблем обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в Російській Федерації за спеціальністю 08.00.12 – Бухгалтерський облік, статистика за 1998 – 2013 роки

<i>Автор та назва дисертації</i>	<i>Рік захисту</i>
Єгорова К. М. Облік і аналіз затрат на підготовку кадрів в системі управління специфічними активами агроформування	1999
Куліков О. А. Облік і звітність в системі управління людськими ресурсами організації	2008
Андріанова О. В. Методичне забезпечення аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства	2010
Графова Т. О. Методологія комплексного обліку інтелектуального капіталу	2012
<i>Разом</i>	<i>4</i>

Для детального аналізу наукового напрацювання російських дослідників, зазначених в таблиці 3, доцільно проаналізувати положення наукової новизни, що виносилися на захист (табл. 4).

Таблиця 4

Аналіз положень наукової новизни дисертацій, присвячених проблемам бухгалтерського обліку, аналізу та контролю витрат на утримання і розвиток персоналу в Російській Федерації за спеціальністю 08.00.12 – Бухгалтерський облік, статистика

№ з/п	Автор	ичне забезпе	ологія	Класифікаційний	Оцінка	ичне забезпе	нський	Звітніс	ий
1.	Єгорова К. М			+	+	+	+		+
2.	Куліков О.А.	+		+	+	+		+	
3.	Андріанова О. В.	+			+	+		+	+
4.	Графова Т. О.		+			+	+		
	<i>Кількість</i>	2	1	2	3	2	4	2	2

*Понятійний апарат.* Єгорова К.М. наводить визначення людського капіталу у найзагальнішому сенсі «людський капітал - це наявний у працівників запас знань, навичок, мотивацій, певних виробничих здібностей, кваліфікації» [6]. Висунута в дисертації Єгорової К.М. концепція витрат на підготовку кадрів АПК як сукупності довгострокових і поточних вкладень в людські активи заснована на синтезі методологічних підходів, запропонованих в теорії людського капіталу, покладена в основу класифікації для цілей синтетичного та аналітичного обліку витрат агроформувань на підготовку кадрів: 1) за етапами формування специфічності людських активів в АПК; 2) з точки зору організації аналітичного обліку індивідуальних, персоніфікованих витрат на підготовку кожного конкретного фахівця; 3) поділ витрат на підготовку кадрів на поточні і одноразові; 4) за джерелами фінансування підготовки кадрів на внутрішні джерелах фінансування і зовнішні; 5) за ознакою, що характеризує підхід до більшості вкладень в людський капітал як до довгострокових інвестицій, які повинні амортизуватися протягом строку корисного використання знань.

Куліков О.А., дослідивши сутність людського капіталу як облікової категорії, визначив «людські ресурси як складову частину виробничих ресурсів організації, контрольованих на основі адміністративної відповідальності, у формування і розвиток яких здійснюються вкладення з метою отримання від людських ресурсів

майбутніх економічних вигод» [9, с.11] і як складову ділової репутації організації.

Андріанова О. В. визначає поняття «інвестиції в людський капітал» як «будь-які вкладення підприємства, з метою формування нових професійних якостей працівника». Автор вважає, що «дані витрати можна визнати як продуктивні, так як вкладення в людину приносять довгостроковий економічний ефект» [1].

Комплексному дослідженню *проблем методології обліку інтелектуального капіталу* присвячено дисертаційне дослідження Т.О. Графовой. Серед найважливіших результатів автор називає: концептуальні основи вимірювання, оцінки та обліку інтелектуальних ресурсів; методологію обліку чистого інтелектуального капіталу; методологію використання інструментів бухгалтерського інжинірингу в трансакційному обліку; організаційну модель трансакційного управлінського обліку інтелектуального капіталу; концепцію та методологію трансакційного стратегічного обліку інтелектуального капіталу [4].

*Методичне забезпечення бухгалтерського обліку.* В дисертації Єгорової К.М. було розглянуто дві моделі обліку вкладень в людські ресурси: модель активів і модель корисності. Автором надано пріоритет першій з них, адже на її думку витрати на підготовку кадрів по суті є капіталовкладеннями, облік яких пропонує вести на нововведених субрахунках рахунку капітальних вкладень. Амортизувати цей актив, вважає автор, необхідно протягом часу, коли знання і досвід впливають на ефективність і прибутковість з щомісячним віднесенням сум нарахованої амортизації до виробничих витрат. Витрати на підготовку кадрів, які не пов'язані з отриманням економічного ефекту в довгостроковому періоді, а приносять віддачу в поточному періоді деяким підвищенням продуктивності праці; мають регулярний, систематичний характер, менш значні за обсягом, ніж капітальні витрати; пов'язані з конкретними місцями виникнення - робочими місцями і, не супроводжуються відривом працівника від виробництва враховуються у складі поточних витрат.

Куліков О.А. в своєму дисертаційному дослідженні здійснив поділ витрат організації в людські ресурси за функціональним призначенням (витрати на придбання, утримання, розвиток, вибуття людських ресурсів. «Витрати на придбання та розвиток людських ресурсів слід капіталізувати, а затрати на їх утримання та

вибуття розглядати як поточні витрати організації» [9, с.15]. Затрати на утримання працівників, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції повинні бути включені до виробничої собівартості, а витрати на соціальні виплати – до складу інших операційних витрат. «Для капіталізації затрат на придбання та розвиток працівників автором дисертації запропоновано використання синтетичного рахунку «Інвестиції в людські ресурси»» [9, с.15]. «При оцінці людських ресурсів, - пише О.А. Куліков, - виникає ряд проблем, пов'язаних з визначенням складу затрат, відображуваних по даній статті, а також порядком їх списання» [9, с.12]. В дисертації віддано перевагу методу первісної оцінки людських ресурсів в бухгалтерському обліку, яка визначається, як сукупність затрат на пошук, найм, попереднє навчання працівників та інші.

Куліковим О.А. внесені пропозиції, щодо *удосконалення розкриття інформації про інвестиції в людські ресурси* в Балансі підприємства за балансовими статтями «Інвестиції в людські ресурси» і «Ділова репутація», в Звіті про прибутки та збитки у складі витрат по звичайним видам діяльності та в поясненнях до фінансової звітності.

*Методичне забезпечення економічного аналізу.* Андріановою О. В., Куліковим О.А. розглянуто можливості застосування SWOT-аналізу, збалансованої системи показників, методів комплексної оцінки для аналізу та оцінки конкурентоспроможності кадрів підприємства і запропоновано методичне забезпечення аналізу конкурентоспроможності кадрів. На особливу увагу заслуговує методичне забезпечення інвестиційного аналізу вкладень в людський капітал, розроблене О.В.Андріановою на основі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, який включає: аналіз джерел фінансування витрат на людський капітал; обґрунтування варіантів вкладень в людський капітал; аналіз ефективності вкладень в людський капітал.

**Висновки.** Позитивно характеризуючи науковий доробок з окреслених проблем, варто відмітити, що ряд проблемних питань в частині витрат на утримання та розвиток персоналу залишилися поза увагою дослідників. А саме, спостерігається багатоваріантність та неоднозначність облікового трактування різними авторами центральної категорії в управлінні людським капіталом – поняття «людський капітал підприємства», що



викликає труднощі при побудові загальної моделі бухгалтерського обліку людських ресурсів на сучасних підприємствах та не дозволяє остаточно визначити місце витрат на утримання і розвиток персоналу в обліковому процесі.

Зростання, оптимізувати витрати в системі управління персоналом, забезпечити бухгалтерське керування економічними процесами спрямованими на підвищення конкурентоспроможності, стійкого розвитку та підтвердження принципу безперервної діяльності підприємств.

Перспективним напрямом наукових досліджень залишається удосконалення фінансової складової обліково-аналітичного забезпечення управління затратно-вартісною інформацією для прийняття управлінських рішень щодо витрат на утримання і розвиток персоналу «для досягнення затратно-ефективних організаційних цілей».

### Література

1. Андрианова Е. В. Методическое обеспечение анализа и оценки конкурентоспособности кадров предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук: спец. 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика [Електронний ресурс] / Е. В. Андрианова. – Йошкар-Ола, 2010. – Режим доступу: <http://www.dissercat.com/content/metodicheskoe-obespechenie-analiza-i-otsenki-konkurentosposobnosti-kadrov-predpriyatiya> (дата звернення 13.11.14). — Назва з екрана.

2. Витрати на робочу силу за 2010 рік: Статистичний бюлетень. – Київ, 2011. – 75 с. – Відомості доступні з мережі Інтернет на офіційному сайті Держстату: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 13.11.14). — Назва з екрана.

3. Головай Н.М. Облік та аналіз в управлінні інтелектуальним капіталом підприємства [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.09 / Головай Надія Миколаївна; Київський нац. торг.-екон. університет. – Київ, 2009. – 23 с.

4. Графова Т. О. Методология комплексного учета интеллектуального капитала: автореф. дис. докт. экон. наук: спец. 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика [Електронний ресурс] / Т. О.Графова. – Ростов-на-Дону, 2012. – Режим доступу: <http://www.dissercat.com/content/metodologiya-kompleksnogo-ucheta-intellektualnogo-kapitala> (дата звернення 13.11.14). — Назва з екрана.

5. Давидюк Т.В. Бухгалтерський облік в системі управління людським капіталом: теорія та методологія [Текст]: автореф. дис. ... докт. екон. наук.: спец. 08.00.09 / Давидюк Тетяна Вікторівна; Житомирський держ. технолог. університет. – Житомир. – 2011. – 36 с.

6. Королюк Н.М. Облік і контроль у системі управління у системі управління людським капіталом підприємства: методичне забезпечення та організація [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 / Королюк Наталя Михайлівна; Держ. академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. – Київ, 2010. – 17 с.

7. Куликов О.А. Учет и отчетность в системе управления человеческими ресурсами организации: автореф. дис. канд. экон. наук: спец. 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика [Електронний ресурс] / О.А. Куліков. – Казань, 2008. – Режим доступу: <http://www.dissercat.com/content/uchet-i-otchetnost-v-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-organizatsii#ixzz3NYs7lUD7> (дата звернення 13.11.14). — Назва з екрана

8. Легенчук С.Ф. Бухгалтерське відображення інтелектуального капіталу [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.04 / Легенчук Сергій Федорович; Нац. аграрн. університет. – Київ, 2006. – 21 с.

9. Легенчук С.Ф. Развитие теории та методологии бухгалтерського обліку в умовах постіндустріальної економіки [Текст]: автореф. дис. ... докт. екон. наук.: спец. 08.00.09 / Легенчук Сергій Федорович; Житомирський держ. технолог. університет. – Житомир. – 2011. – 37 с.

10. Пацула О.І. Облік і контроль соціальних витрат підприємства [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 / Пацула Ольга Ігорівна; Київський нац. торг.-екон. університет. – Київ, 2008. – 23 с.

11. Романчук К.В. Результат наукових досліджень з проблем обліку, аналізу та контролю матеріальних ресурсів / К.В.Романчук // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2012. – Вип. 1 (22). – С. 315 – 328.

12. Шиманська К.В. Бухгалтерський облік і контроль операцій з виконання колективного договору: організація і методичне забезпечення [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук:

спец. 08.00.09 / Шиманська Катерина Володимирівна; Житомирський держ. технолог. університет. – Житомир, 2010. – 18 с.

13. Шоляк О.Ю. Облік, аналіз і внутрішньогосподарський контроль виплат працівникам: методичне забезпечення та організація [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 / Шоляк Оксана Юріївна; Нац. академія статистики, обліку та аудиту. – Київ, 2011. – 20 с.

14. Шульга Н.В. Облік і аудит розрахунків з оплати праці та аналіз ефективності використання трудових ресурсів [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 / Шульга Наталія Віталіївна; ДВНЗ «Київський нац. екон. університет ім. В.Гетьмана». – Київ, 2008. – 24 с.

15. Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dissercat.com/catalog/ekonomicheskije-nauki/bukhgalterskii-uchet-statistika> (дата звернення 13.11.14). — Назва з екрана

1. Andryanova E.V. Metodicheskoe obespechenye analiza y otsenky konkurentosposobnosti kadrov predpriyatiya: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.00.12 – Bukhhalterskiy uchetskiy zhurnal [Elektronnyy resurs] / E. V. Andryanova. – Yoshkar-Ola, 2010. [in Russian]

2. Vytraty na robochu sylu za 2010 rik: Statystychnyy byuletyn'. – Kyiv, 2011. – 75 s. [in Ukrainian]

3. Holovay N.M. Oblik ta analiz v upravlinni intelektual'nym kapitalom pidpriyemstva [Tekst]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.09 / Holovay Nadiya Mykolayivna; Kyivskyy nats. torh.-ekon. universytet. – Kyiv, 2009. – 23 s. [in Ukrainian]

4. Hrafova T. O. Metodolohiya kompleksnoho ucheta yntellektual'noho kapytala: avtoref. dys. dokt. ekon. nauk: spets. 08.00.12 – Bukhhalterskiy uchetskiy zhurnal [Elektronnyy resurs] / T. O.Hrafova. – Rostov-na-Donu, 2012. [in Russian]

5. Davydyuk T.V. Bukhhalters'kiy oblik v systemi upravlinnya lyuds'kym kapitalom: teoriya ta metodolohiya [Tekst]: avtoref. dys. ... dokt. ekon. nauk.: spets. 08.00.09 / Davydyuk Tetyana Viktorivna; Zhytomyr's'kiy derzh. tekhnoloh. universytet. – Zhytomyr. – 2011. – 36 s. [in Ukrainian]

6. Ehorova E. M. Uchet y analizy zatrat na podgotovku kadrov v systeme upravlenyya spetsyficheskymy aktyvamy ahroformyrovanyya: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk: spets. 08.00.12 – Bukhhalterskyu uchet, statystyka [Elektronnyy resurs] / E. M. Ehorova. – Volohda, 1999. [in Russian]

7. Kontsepsiya Zahal'noderzhavnoyi tsil'ovoyi ekonomichnoyi prohramy rozvytku promyslovosti na period do 2020 roku skhvalena [Tekst]: ofits. tekst: za stanom na 25.12.2013 r. / Kabinet Ministriv Ukrayiny; Kontsepsiya. Rozporyadzhennya vid 17 lypnya 2013 r. # 603-r [in Ukrainian]

8. Korolyuk N.M. Oblik i kontrol' u systemi upravlinnya u systemi upravlinnya lyuds'kym kapitalom pidpryyemstva: metodychne zabezpechennya ta orhanizatsiya [Tekst]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.09 / Korolyuk Natalya Mykhaylivna; Derzh. akademiya statystyky, obliku ta audytu Derzhkomstatu Ukrayiny. – Kyuyiv, 2010. – 17 s. [in Ukrainian]

9. Kulykov O.A. Uchet y otchetnost' v systeme upravlenyya chelovecheskymy resursamy orhanyzatsyy: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.00.12 – Bukhhalterskyu uchet, statystyka [Elektronnyy resurs] / O.A. Kulikov. – Kazan', 2008. [in Russian]

10. Lehenchuk S.F. Bukhhalters'ke vidobrazhennya intelektual'noho kapitalu [Tekst]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.06.04 / Lehenchuk Serhiy Fedorovych; Nats. ahrarn. universytet. – Kyuyiv, 2006. – 21 s. [in Ukrainian]

*Рецензент: Романчук К.В., д.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, ЖДТУ*

*24.12.2014*

УДК 336.22

*Степанова Дар'я*

## **ПРОБЛЕМАТИКА АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ У ФІНАНСОВІЙ ТЕОРІЇ**

В статті проаналізовано існуючі теоретичні підходи до інтерпретації категорії «податкове адміністрування» в сучасній

## **ПРОБЛЕМАТИКА АДМИНИСТРИРОВАНИЯ НАЛОГОВ В ФИНАНСОВОЙ ТЕОРИИ**

В статье проанализированы существующие теоретические подходы к интерпретации категории «налоговое администрирование» в современной финансовой теории. Представлен авторский подход к трактовке фискальной эффективности налогового администрирования (критерии достижения экономических и социальных последствий в государстве, положительная корреляция, полезный результат от налоговых решений, решение задач налоговой политики, с соблюдением международных налоговых стандартов, улучшение отношения общественности) с учетом выявленных определенных особенностей: администрирование налогов осуществляется не только исполнительными органами, но и полномочными государственными органами; налоговое администрирование - это организационная деятельность, совершенствующая процесс взаимоотношений между налоговыми органами и налогоплательщиками; это управленческая деятельность, направленная на практическое управление процессами налогообложения; основной целью администрирования налогов должно стать обеспечение эффективности налоговых поступлений; благодаря налоговому администрированию осуществляется контроль за соблюдением участниками налоговых отношений соответствующих законодательных актов.

**Ключевые слова:** администрирование, налоговое администрирование, фискальная эффективность налогового администрирования.

*Stepanova Daria*

## **ISSUES TAX ADMINISTRATION IN FINANCE THEORY**

The paper analyzed the existing theoretical approaches to the interpretation of the category of “tax administration” in modern financial theory. Provided the author's approach to the scientific study determining fiscal efficiency of tax administration (the criteria achieving economic and social impact in the state, positive correlation useful result from tax solutions cost to receive it, solving problems of tax policy, compliance with national tax international standards, improve public attitudes towards taxation.)with the opening of the identified features:

tax administration is carried out not only the executive but also competent state agencies; tax administration - is an organizational activity that organizes the process of improving the relationship between tax authorities and taxpayers; tax administration - management activity that is aimed at practical management processes taxation; the main purpose of tax administration should be to ensure the effectiveness of tax revenue; due to tax administration is controlled by adherence to fiscal relations relevant legislation.

**Keywords:** administration, tax administration, fiscal efficiency of tax administration

**Постановка проблеми.** Домінуючу роль податків у розвитку економіки держави важко заперечити. Податки як базовий інструмент економічного регулювання є основним джерелом формування державного бюджету, реалізації перерозподілу валового внутрішнього продукту держави. Тому, податки, як економічна категорія чинять свій безпосередній вплив як на державну, так і на приватну ланки основних макроекономічних агентів. Однак, макроекономічні агенти прагнуть максимізувати свій дохід і тому, цілком природно намагаються мінімізувати свої податкові зобов'язання. Це, на наш погляд - головне протиріччя інституту податків та податкових відносин. Тому питання пов'язані з організацією та удосконаленням податкової роботи мають нині досить вагомим значення для сталого економічного розвитку країни та вимагають наукового обґрунтування сучасною теорією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Виходячи з цього, фахівці у області фінансів, податкового менеджменту починають інтенсивно розвивати наукові теорії в напрямку організації і управління процесами оподаткування, основним завданням яких є забезпечення повноти податкових надходжень до держбюджету. Загальні проблеми оподаткування та податкового адміністрування становлять коло наукових інтересів багатьох вітчизняних вчених, зокрема: В. Андрущенко [1], Ю. Іванова [2], А. Крисоватого [3], В. Мельника [4], Т. Крушельницької [5], А.Чередніченко [6] К. Швабія [7] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зважаючи на наявність численних наукових праць із зазначеної проблематики, наукове обґрунтування категорії «податкового адміністрування» в сучасній фінансовій теорії,

особливо в частині дослідження фіскальної ефективності адміністрування податків, потребує подальшої розробки.

**Постановка завдання.** Ціллю даної статті є дослідження теоретичних концепцій та підходів до визначення категорії «податкове адміністрування» в сучасній фінансовій теорії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Адміністрування податків - досить складний, багатогранний та важливий процес, без якого неможливе повноцінне функціонування країни. Тому створення ефективної системи адміністрування податків має посідати одне з провідних місць поміж численних економічних проблем, у вирішенні яких мають бути зацікавлені як держава, так і платники податків.

Адміністрування (від англ. «administration») означає управління, організація, виконання, здійснення, нагляд (контроль); у широкому розумінні, це - організаційно-розпорядча діяльність керівників і органів управління, що здійснюється шляхом наказів і розпоряджень [8, с.71].

У словнику С.І.Ожегова поняття «адміністрування» визначено як «управління будь-чим формально, бюрократично» [9, с.20].

Отже, якщо адміністрування значить управління, то адміністрування податків має значити «управління у сфері управління» [10, с.74].

Проте сам термін «адміністрування податків» характеризується невизначеністю, незважаючи на те, що сам термін останнім часом стає все популярнішим. Успішна ж практична діяльність в даному напрямку потребує наукового обґрунтування, починаючи з самого терміну та підпорядкованих йому процесів.

В основі проблеми невизначеності цього терміну, на нашу думку, лежить питання недостатнього наукового обґрунтування термінів «податкове адміністрування», «адміністрування податків». Це близькі, але не тотожні поняття.

Одним з перших, хто вніс свій вклад у розкриття сутності податкового адміністрування був М.Т.Оспанов, що опублікував в 1997 році роботу «Податкова реформа і гармонізація податкових відносин». Під податковим адмініструванням він розумів «здійснення податкової адміністрації в межах її компетенції функцій і повноважень, встановлених для неї державою і податковим законодавством» [11, с.209-211]. В якості головної

складової її частиною податкове адміністрування включає систему управління податками, тобто комплекс заходів:

1) по оптимізації структури податків, вдосконаленню механізму їх справляння, податкового обліку і звітності;

2) контролю за правильністю обчислення, своєчасністю і повнотою сплати податків, за дотриманням встановлених законодавством прав і обов'язків податкових органів та платників податків;

3) розподілу податкових надходжень між бюджетами різних рівнів, збору та аналізу результатів;

4) підготовку пропозицій щодо підвищення ефективності та гармонізації податкових відносин між усіма учасниками процесу оподаткування.

Варто відзначити, що поняття податкового адміністрування М.Т. Остапенко характеризується широтою трактування його змісту, навіть ширше ніж управління податками. Управління податками він вважає лише складовою частиною податкового адміністрування [11]. Останнє як особлива сфера діяльності держави, на нашу думку, асоціюється у автора з функціями державних органів управління. Думається, дане визначення податкового адміністрування неточно відображають сутність поняття, яке досліджується, так як воно визначається не в процесі дискурсивного пізнання, а емпірично.

Аналогічне розуміння сутності податкового адміністрування характерно для В.А.Красницького, І.А.Перонко, М.А.Невського та інш. Так, податкове адміністрування, вважає В.А.Красницький, є системою управління податковими відносинами, головне завдання якої є вироблення нових форм податкових відносин, які будуть адекватними станом виробничих сил [12, с.22].

Так, ряд іноземних авторів використовують термін «податкове адміністрування», але трактують його по різному. М.В. Мішустін трактує поданий термін «як діяльність по організації виконання податкового законодавства» [13, с. 78]. Т. А. Ашомко під адмініструванням податків розуміє «здійснення функцій контролю за повнотою та своєчасністю сплати податків і зборів» [14, с. 48-49].

Відповідно до трактувань А. Поршнева [15, с. 49], процес податкового адміністрування стоїть поряд із процесами податкового планування, регулювання та організацією контролю,



які чинять безпосередній вплив на економічний розвиток суспільства і держави.

У сучасній економічній літературі також зустрічається фактичне ототожнення понять «адміністрування податків» і «управління податковою системою». У такому разі, поняття «адміністрування податків» дозволяє визначити його як управління у області оподаткування. Деякі автори визначають адміністрування податків як динамічну систему управління модернізованих податкових органів в умовах ринкової економіки.

Доречно економічний аспект механізму податкового адміністрування трактують М.В. Романовський та О.В. Врубльовська, які вказують, що адміністрування податків є самостійним процесом, який передбачає управління податковою системою загалом [16, с.33-34].

Вітчизняні автори ототожнюють поняття «податкового адміністрування» та «адміністрування податків» та використовують їх в одному контексті. Так, А.І. Крисоватий використовує термін «адміністрування податкових зобов'язань», яке далі за змістом уподібнюють «податковому адмініструванню» та трактують як «процедуру реалізації прав і обов'язків суб'єктів податкового права щодо узгодження й погашення податкових зобов'язань» [3, с.104]. Враховуючи, що податкові відносини базуються на нормах податкового права, це визначення видається нам в цілому справедливим, але воно не враховує можливість управління податковими надходженнями.

В.Л. Андрущенко у своїх дослідженнях пов'язує зміст поняття “податкове адміністрування” з політикою, наукою та мистецтвом. З точки зору політики, податкове адміністрування являє собою державну політику в розумінні дій владних та управлінських структур, за допомогою яких фінансові ресурси розподіляються через механізм оподаткування між державою та населенням [17, с.76-78].

Проаналізувавши існуючі думки про податкове адміністрування, можна дійти висновку, що процедура податкового адміністрування ґрунтується на податковому праві, є сукупністю юридичних норм (правових приписів), що визначають правила поведінки учасників правовідносин у сфері оподаткування. Джерелами податкового права є Конституція України, Податковий

кодекс України, інші законодавчі акти, що регулюють відносини у сфері оподаткування.

З наведеного можна зробити висновок, що проблеми адміністрування податків можна розглядати з різних поглядів. По-перше, щодо юридичного вдосконалення – тобто створення системи взаємовідносин між державою та платниками податків за допомогою вдосконалення законодавчої бази, тобто податкове адміністрування.

По-друге, щодо вдосконалення взаємовідносин між органами оподаткування та платниками податків при забезпеченні стягнення та сплати різних видів податків та зборів, тобто адміністрування податків.

В сучасній фінансовій літературі немає одностайної думки і в самому визначенні адміністрування податків.

Початок активного вживання терміна адміністрування податків вітчизняними практиками й політиками припадає на другу половину 1990-х років. Кожне його озвучування фактично засвідчувало сутнісну різницю, а інколи й невизначеність змісту. У нормативно-правових актах «адміністрування податків» поки що не знайшла свого закріплення, хоча досить часто використовується політиками та урядовцями, при цьому виявляється нетотожне розуміння її змісту. Для наукової літератури це поняття також є новим. У сучасній літературі немає одностайності у підходах до визначення поняття податкового адміністрування.

Незважаючи на його широке застосування на практиці, перші спроби висвітлення наукової дефініції «адміністрування податків» в Україні були здійснені лише на початку 2000-их років за авторством В.М. Мельника. Так, В. М. Мельник запропонував таке визначення: «адміністрування податків – це управлінська діяльність органів державної виконавчої влади, що пов'язана з організацією процесу оподаткування, ґрунтується на державних законодавчих та нормативних актах та використовує соціально зумовлені і сприйняті правила» [4, с.68]. Однак оскільки будь-яка управлінська діяльність повинна ґрунтуватися лише на нормативно-правовій базі, залишаються нез'ясованими соціальні правила, що регулюють процес адміністрування.

В. Мельник започаткував теоретичну систематизацію адміністрування податків у вітчизняній фінансовій науці та виділів 4 основних напрямки управлінської діяльності у даній сфері, а

саме: облікову роботу (облік платників податків та облік надходження податків), масово-роз'яснювальну та консультативну роботу, прогнозно-аналітичну роботу, контрольно-перевіркову роботу [4, с.104-105].

Заслуговує на увагу позиція А.Селіванова: «адміністрування податків – це правовідносини, які складаються у сфері здійснення уповноваженими державними органами заходів з погашення податного боргу і передбачаються застосування методів владно-примусового характеру до платників податків». Як ми визначили вище, адміністрування податків це суцільно економічна категорія, отже не може бути правовідносинами. Таке визначення А.Селіванова має досить вузьке тлумачення, в цій трактовці дана категорія розглядається в контексті Закону України «Про порядок погашення зобов'язань платників податків перед бюджетом та державними цільовими фондами» від 21.12.2000 №2181-III [18].

А. Ластовецький також критикує термін А.Селіванова та пропонує більш широке визначення адміністрування податків, а саме як «механізм, що включає систему способів та організаційно-правових заходів відчуження уповноваженими державними органами податків і зборів» [19]. Але, «відчуження» здійснюється, як правило, власне самими платниками на підставі закону, а не державними органами адміністрування податків чи на підставі їх рішень. До того ж, якщо розглядати адміністрування податків у зазначеному контексті, тобто як систему способів, то уявляється, що адміністрування податків як управлінська система діє автономно без урахування зовнішніх організаційних зв'язків, які є частиною функції управління у сфері оподаткування.

Окремі дослідники використовують поняття «управління оподаткуванням». Зокрема, А.І. Крисоватий та А.Я. Кізима у роботі «Податковий менеджмент» зазначають, що поняття «управління оподаткуванням» можна розглядати у двох аспектах:

- по-перше, як систему органів управління (законодавчих і виконавчих органів); в число їх обов'язків входить процедурне забезпечення проходження податкової концепції на наступний плановий період, її розгляд, обговорення та затвердження у встановленому порядку;

- по-друге, як сукупність норм і правил, які регламентують дії у сфері оподаткування, а також визначають міру відповідальності за порушення податкового законодавства [20, с. 18-20].

На нашу думку, поняття «управління» та «менеджмент» для характеристики особливостей комплексного управління процесом оподаткування, є менш прийнятними, оскільки зосереджують увагу на аспектах виробничих взаємовідносин людей, наголошуючи на поведінкових особливостях взаємодії між людьми.

Термін «адміністрування податків» закріплено законодавчо в Податковому кодексі. Так, згідно зі змінами, внесеними до Податкового кодексу України у зв'язку з прийняттям Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу у зв'язку з проведенням адміністративної реформи» від 04.07.2013 №404-VII [21], статтю 14 Податкового кодексу доповнено визначенням терміна «адміністрування податків» (п.14.1.1): «Адміністрування податків, зборів, митних платежів, єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (далі – єдиний внесок) та інших платежів відповідно до законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи (далі – податків, зборів, платежів) – це сукупність рішень та процедур контролюючих органів і дій їх посадових осіб, що визначають інституційну структуру податкових та митних відносин, організовують ідентифікацію, облік платників податків і платників єдиного внеску та об'єктів оподаткування, забезпечують сервісне обслуговування платників податків, організацію та контроль за сплатою податків, зборів, платежів відповідно до порядку, встановленого законом» [22].

Також, цим законом [21] в Податковий кодекс України вводиться термін «державна податкова справа», й наводиться таке його визначення: «державна податкова справа – сфера діяльності контролюючих органів, передбачена цим Кодексом та іншими актами законодавства України, спрямована на формування і реалізацію державної податкової політики в частині адміністрування податків, зборів, платежів» [22]. Отже, згідно Податкового кодексу, саме під державною податковою справою розуміють діяльність контролюючих органів, пов'язану з адмініструванням податків.

У найбільш загальному вигляді можна зазначити, що адміністрування податків передбачає визначення принципів і послідовності побудови податкових систем, правомочності органів влади різних рівнів в регулюванні податкових відносин, права і обов'язки платників податків та повноваження податкових органів, організацію податкового контролю та процедури оскарження

рішень. Побудова економічно ефективної системи податкових органів та їх інформаційної взаємодії із зацікавленими структурами різних рівнів виконавчої влади.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Узагальнюючи теоретичний аналіз досліджень відомих вчених щодо терміну адміністрування податків, пропонуємо власне бачення змісту цього терміну.

Адміністрування податків - це організаційна, управлінська діяльність повноважених державних органів, що пов'язана з забезпеченням ефективного функціонування податкової системи та контролю.

У наведеному визначенні вказано, що:

- адміністрування податків здійснюється не лише виконавчими органами, а й повноважними державними органами;
- адміністрування податків - це організаційна діяльність, тобто організовує процес вдосконалення взаємовідносин між органами оподаткування та платниками податків ;
- адміністрування податків - це і управлінська діяльність, тобто спрямована на практичне управління процесами оподаткування;
- основною метою адміністрування податків повинно стати забезпечення ефективних податкових надходжень, тобто у повному обсязі та в належні строки;
- завдяки адмініструванню податків здійснюється контроль за дотриманням учасниками податкових відносин відповідних законів.

Податкове адміністрування є одним з основних елементів ефективного функціонування податкової системи та економіки держави. Ефективність податкової системи обумовлена повнотою виявлення джерел доходів з метою обкладення їх податками та мінімізацією витрат по їх мобілізації та сплаті. Основу ефективно організованої податкової системи визначають: правильність нарахування податків, своєчасність їх сплати, неможливість ухилення від оподаткування. Ефективна організація процесів оподаткування повинна визначати такий порядок нарахування і сплати податків, за якого не будуть ущемлятися б ні інтереси держави при наповненні бюджету, ні інтереси підприємств з метою стимулювання їх розвитку. результатом (ефектом) і витратами, що понесені для досягнення цього результату.

З урахуванням визначених особливостей категорії «податкове адміністрування» в подальших наукових дослідженнях слід звернути увагу на необхідність розробки методології оцінки фіскальної ефективності податкового адміністрування в сучасних умовах економічних перетворень.

### *Література*

1. Андрущенко В. Л. Морально-етичні імперативи податків та оподаткування (західна традиція) [Текст]: монографія / В. Л. Андрущенко, Т. В. Тучак; Держ. податк. служба України, Нац. ун-т Держ. податк. служби України, НДІ фін. права. - К.: Алерта, 2013. - 382 с.
2. Іванов Ю.Б. Податковий менеджмент [підручник] / Ю.Б.Іванов, А.І.Крисоватий, А.Я.Кізіма, В.В.Карпова. – К.: Знання, 2008. – 328 с.
3. Крисоватий А. І. Планування та прогнозування податкових надходжень / А. І. Крисоватий, А. Я. Кізіма, В. В. Маслій. – Т.: ТНЕУ, 2011. – 260 с.
4. Мельник В. М. Оподаткування: наукове обґрунтування та організація процесу: [монографія] / В. М. Мельник; НАН України, ДУ «Ін-т економіки та прогнозування». - К.: Комп'ютерпрес, 2006. - 277 с.
5. Крушельницька Т. А. Управління податковою системою України в умовах міжнародної економічної інтеграції [Текст]: монографія / Т. А. Крушельницька; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Донецьк: Юго-Восток, 2012. - 410 с.
6. Чередніченко А.П. Податковий контроль в умовах трансформаційної економіки України: Монографія. – К.: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2005. – 204 с.
7. Швабій К. І. Напрями підвищення ефективності адміністрування податків в Україні / К. І. Швабій, Ю. Д. Гусак // Фінансова система України: зб. наук. праць. - Острог: Видавництво «Національний університет «Острозька академія», - Ч. 1. Вип. 10, 2008. - С. 240 - 247.
8. Бакуменко В.Д. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / В.Д. Бакуменко, В.І. Тимцуник. - К.: Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2013. – 334 с.
9. Ожегов С.И. Словарь русского языка. - М., 1986. – 795 с.
10. Греца С.М. Теоретичні аспекти визначення поняття

адміністрування податку на додану вартість. /С.М. Греца //Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. -№8. – 2014. – С.74-76.

11. Оспанов М. Т. Налоговая реформа и гармонизация налоговых отношений: Монография./ СПб.: Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов, 1997. – 425 с.

12. Перонко И.А., Красницкий В.А. Налоговое администрирование. //Налоговый вестник. - 2000 - №10. - С.22-28.

13. Мишустин М. В. Информационно-технологические основы государственного налогового администрирования в России: Монография. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 252с.

14. Ашомко Т.А. Налоговый кодекс: правонарушение и ответственность: Монография. // Т.А. Ашомко, О.М. Проваленко - М.: ООО НПО Вычислительная математика и информатика, 2001. – 182с.

15. Налоговый менеджмент: уч. / [А.Г. Поршневу, Д.Г. Черник, Б.И. Замятин и др.]. – М. : ИНФА-М, 2003. - 442 с.

16. Налоги и налогообложение / под. ред. М. В. Романовского, О. В. Врублевской. – СПб. : Питер, 2003. – 576 с.

17. Андрущенко В.Л. Адміністрування податків і платежів: предмет і метод дослідження // Збірник наукових праць Академії ДПС України. – 2002. - № 4. – С. 76-78.

18. Селіванов А. Адміністрування податків: нові проблеми в адміністративному та фінансовому праві України. // Право України. – 2002. – №2. – С. 34-38.

19. Ластовецький А. Організаційно-правові засади адміністрування податків. //Право України. – 2003. - №11. – С.37-40.

20. Крисоватий А. І. Податковий менеджмент: навч. посіб. / А. І. Крисоватий, А. Я. Кізіма. – Т.: Карт-бланш, 2004. – 308 с.

21. Про внесення змін до Податкового кодексу України у зв'язку з проведенням адміністративної реформи: закон України від 04.07.2013 № 404-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/404-18/print1377768389270278>. - Дата використання: 10.11.2014.

22. Податковий кодекс України // Вісник податкової служби України. – 2013. – № 2–3. – 416 с.

1. Andrushhenko V. L. Moral`no-ety`chni imperaty`vy`

podatkiv ta opodatkovannya (zaxidna trady`ciya) [Tekst]: monografiya / V. L. Andrushhenko, T. V. Tuchak; Derzh. podatk. sluzhba Ukrayiny`, Nacz. un-t Derzh. podatk. sluzhby` Ukrayiny`, NDI fin. prava. - K.: Alerta, 2013. - 382 s.

2. Ivanov Yu.B. Podatkovy`j menedzhment [pidruchny`k] / Yu.B.Ivanov, A.I.Kry`sovaty`j, A.Ya.Kizy`ma, V.V.Karpova. - K.: Znannya, 2008. - 328 s.

3. Kry`sovaty`j A. I. Planuvannya ta prognozuvannya podatkovy`x nadxodzen` / A. I. Kry`sovaty`j, A. Ya. Kizy`ma, V. V. Maslij. - T.: TNEU, 2011. - 260 s.

4. Mel`ny`k V. M. Opodatkuvannya: naukove obg`runtuvannya ta organizaciya procesu: [monografiya] / V. M. Mel`ny`k; NAN Ukrayiny`, DU «In-t ekonomiky` ta prognozuvannya». - K.: Komp'yuterpres, 2006. - 277 c.

5. Krushel`ny`cz`ka T. A. Upravlinnya podatkovoyu sy`stemoyu Ukrayiny` v umovax mizhnarodnoyi ekonomichnoyi integraciyi [Tekst]: monografiya / T. A. Krushel`ny`cz`ka; Nacz. akad. derzh. upr. pry` Prezy`dentovi Ukrayiny`. - Donecz`k: Yugo-Vostok, 2012. - 410 s.

6. Cherednichenko A.P. Podatkovy`j kontrol` v umovax transformacijnoyi ekonomiky` Ukrayiny`: Monografiya. - K.: TOV «Vy`davny`cztvo «Aspekt-Poligraf», 2005. - 204 s.

7. Shvabij K. I. Napryamy` pidvy`shhennya efekty`vnosti administruvannya podatkov v Ukraini / K. I. Shvabij, Yu. D. Gusak // Finansova sy`stema Ukrayiny`: zb. nauk. prac`. - Ostrog: Vy`davny`cztvo «Nacional`ny`j universy`tet «Ostroz`ka akademiya», - Ch. 1. Vy`p. 10, 2008. - S. 240 - 247.

8. Bakumenko V.D. Administraty`vny`j menedzhment: Navchal`ny`j posibny`k / V.D. Bakumenko, V.I. Ty`mczuny`k. - K.: Centr pidgotovky` navchal`no-metody`chny`x vy`dan` KNTEU, 2013. - 334 s.

9. Ozhegov S.Y`. Slovar` russkogo yazyka. - M., 1986. - 795 s.

10. Grecza S.M. Teorety`chni aspekty` vy`znachennya ponyattya administruvannya podatku na dodanu vartist`. /S.M. Grecza //Naukovy`j visny`k Mizhnarodnogo gumanitarnogo universy`tetu. -#8. - 2014. - S.74-76.

11. Ospanov M. T. Nalogovaya reforma y` garmony`zacy`ya nalogovy`x otnosheny`j: Monografy`ya./ SPb.: Sankt-Peterburgsky`j gos. un-t ekonomy`ky` y` fy`nansov, 1997. - 425 s.



12. Peronko Y.A., Krasny`czky`j V.A. Nalogovoe admy`ny`stry`rovany`e. //Nalogovyj vestny`k. - 2000 - #10. - S.22-28.
13. My`shusty`n M. V. Y`nformacy`onno-texnologiy`chesky`e osnovy gosudarstvennogo nalogovogo admy`ny`stry`rovany`ya v Rossy`y: Monografy`ya. - M.: YuNY`TY`-DANA, 2005. - 252s.
14. Ashomko T.A. Nalogovyj kodeks: pravonarusheny`e y` otvetstvennost`: Monografy`ya. // T.A. Ashomko, O.M. Provalenko - M.: ООО NPO Выchy`sly`tel`naya matematy`ka y` y`nformaty`ka, 2001. – 182s.
15. Nalogovyj menedzhment: uch. / [A.G. Porshnev, D.G. Cherny`k, B.Y`. Zamyaty`n y` dr.]. – M. : Y`NFA-M, 2003. - 442 s.
16. Nalogy` y` nalogooblozheny`e / pod. red. M. V. Romanovskogo, O. V. Vrublevskoj. – SPb. : Py`ter, 2003. – 576 s.
17. Andrushhenko V.L. Administruvannya podatkov i platezhiv: predmet i metod doslidzhennya // Zbirny`k naukovy`x prac` Akademiyi DPS Ukrayiny`. – 2002. - # 4. – S. 76-78.
18. Selivanov A. Administruvannya podatkov: novi problemy` v administraty`vnomu ta finansovomu pravi Ukrayiny`. // Pravo Ukrayiny`. – 2002. – #2. – S. 34-38.
19. Lastovecz`ky`j A. Organizacijno-pravovi zasady` administruvannya podatkov. //Pravo Ukrayiny`. – 2003. - #11. – S.37-40.

*Рецензент: Мельник В. М. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Європейського університету (м. Київ)*

8.12.2014

УДК 330.322

*Фещур Роман, Скибінський Олександр, Саталкіна Лілія*  
**ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАСШТАБНО-ЯКІСНОЇ МОДЕЛІ НА ЕТАПІ ЗОВНІШНЬОГО ІНВЕСТИВАННЯ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті запропоновано методику використання інвестиційного портфелю підприємства шляхом впровадження двох етапів масштабної моделі. Особливість такого процесу запропоновано визначати шляхом виокремлення зовнішнього та внутрішнього напрямків спрямування виробничо-господарських

## **ИНВЕСТИРОВАНИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье предложено методику использования инвестиционного портфеля предприятия путем внедрения двух этапов масштабно-качественной модели. Особенности такого процесса предложено определять путем различения внешнего и внутреннего направлений внедрения производственно-хозяйственных проектов. Учитывая результаты предыдущих исследований, в статье подробно изложен второй этап масштабно-качественной модели, который характеризуется выбором производственно-хозяйственных проектов внешнего направления на основе оптимизационной задачи и финансированием наиболее эффективных. Представлено классификацию основных форм производственно-хозяйственных проектов, на основе которой такие проекты объединены в четыре группы. В результате проведенного группирования выделены основные принципы использования инвестиционного портфеля на втором этапе модели. Учитывая определенные принципы использования инвестиционного портфеля на этапе внешнего инвестирования, сформирована система ограничений второго этапа оптимизационной масштабно-качественной модели использования инвестиционного портфеля с соответствующим числовым решением.

**Ключевые слова:** инвестирование, внешнее инвестирование, внутреннее инвестирование, производственно-хозяйственные проекты, использование инвестиционного портфеля, масштабно-качественная модель использования инвестиционного портфеля.

*Feshchur Roman, Skybinskyi Oleksandr, Satalkina Liliya*  
**THE PECULARITIES OF THE SCALE-QUALITY MODEL  
IMPLEMENTATION ON THE STAGE OF MACHINEBUILDING  
ENTERPRISE EXTERNAL INVESTING**

In the article there is proposed the methodic of enterprise investment portfolio using by the implementation of two stages of scale-quality model. The peculiarity of such process is supposed to determine by detaching the external and internal arias of productive-economic projects implementation. Taking to the attention the results of previous studying's, in an article is detailed the second stage of scale-quality model, which refers to the choice of externally implemented productive-economic projects on the basis of optimization problem and financing

the most effective of them. There is represented the classification of the main forms of externally implemented productive-economic projects, on the basis of which such projects are integrated in four groups. As a result of integration there are allocated main principles of enterprise investment portfolio using on the second stage of the model. Taking to the attention the determined principles of enterprise investment portfolio using on the stage of external investing, there is formed the system of limitations for the second stage of optimization scale-quality model of enterprise investment portfolio using with its chilorv decision.

**Keywords:** investing, external investing, internal investing, productive-economic projects, investment portfolio using, scale-quality model of enterprise investment portfolio using.

**Постановка проблеми.** У результаті попередніх досліджень було визначено поняття використання інвестиційного портфелю як процесу відбору та фінансування виробничо-господарських проектів згідно з обраними напрямками інвестування, з урахуванням обмеженості фінансових ресурсів та з метою забезпечення узгодженого розвитку підприємства [1, с. 496]. Тобто можна стверджувати, що у процесі використання інвестиційного портфелю підприємство здійснює розподіл обмежених інвестиційних коштів між пріоритетними виробничо-господарськими проектами. Важливо зауважити, що такі проекти можуть стосуватися як внутрішнього так і зовнішнього середовища підприємства. Тому актуальним є забезпечення раціонального відбору найбільш вагомих проектів. У попередніх дослідженнях було запропоновано масштабно-якісну модель, за допомогою якої можна здійснювати вибір таких проектів. Докладно було розглянуто перший етап формування такої моделі, а саме – оптимального розподілу інвестицій між проектами внутрішнього середовища. Розроблена модель базувалася на методі оптимального планування із урахуванням мети та основних параметрів розвитку підприємства [1, с. 499, 502-503]. Актуальним є розроблення наступного етапу моделі, яка передбачає можливість інвестування вільних коштів у проекти зовнішнього спрямування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З метою визначення особливостей другого етапу моделі важливо конкретизувати поняття виробничо-господарських проектів зовнішнього та внутрішнього середовища інвестування, які здійснюються з метою

збільшення прибутку або забезпечення перспективи розвитку. Згідно з існуючими дослідженнями у відповідності до підприємства-інвестора виокремлюють внутрішні та зовнішні інвестиції [2, 3, 4]:

– внутрішні інвестиції характеризують капіталовкладення у розвиток операційних активів безпосередньо підприємства-інвестора;

– зовнішні інвестиції є капіталовкладеннями у реальні активи інших підприємств або у фінансові інструменти інвестування, які є емітованими іншими суб'єктами господарювання.

Таблиця 1

Особливості використання інвестиційного портфелю підприємства, сформовано з використанням [7, с. 32-33, 35-38]

<i>Характерна ознака</i>	<i>Внутрішнє інвестування</i>	<i>Зовнішнє інвестування</i>
Тип інвестицій	Реальні	Реальні та фінансові
Середовище підприємства	Внутрішнє	Зовнішнє
Основні фактори середовища, на які першочергово впливає інвестування	Технології, ресурси, працівники, організаційна структура, продукція	Постачальники, інфраструктура, техніка, технології
Мета	Забезпечення програми розвитку власного підприємства	Отримання інвестиційного прибутку, розвиток корпоративних відносин, отримання управлінських вигод
Обмеження	Обсяг інвестиційних ресурсів	Обсяг інвестиційних ресурсів

**Невирішені раніше частин загальної проблеми** стосуються в першу чергу дослідження процесу використання інвестиційного портфелю підприємства як основного джерела інвестиційних

ресурсів у процесі фінансування виробничо-господарських проектів зовнішнього спрямування.

**Цілями статті** є розроблення оптимізаційної масштабно-якісної моделі, яка визначатиме оптимальне використання інвестиційного портфелю підприємства в процесі фінансування виробничо-господарських проектів зовнішнього спрямування.

**Виклад основного матеріалу.** Сутність масштабно-якісної моделі використання інвестиційного портфелю полягає у забезпеченні фінансування сукупності виробничо-господарських проектів для конкретного підприємства шляхом відбору найбільш ефективних з метою забезпечення екстенсивного або інтенсивного розвитку підприємства, з урахуванням відповідних індикаторів масштабності та якості розвитку підприємства [1, с. 499]. У математичному аспекті розв'язання цієї задачі ґрунтується на оптимізаційній моделі, яка враховує допустимі обмеження на основні індикатори екстенсивного або інтенсивного розвитку підприємства [1, с. 500].

Можна запропонувати послідовність визначальних характерних ознак масштабно-якісної моделі використання інвестиційного портфелю з метою забезпечення розвитку підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Послідовність визначальних характерних ознак масштабно-якісної моделі використання інвестиційного портфелю, розроблено з використанням [1, с. 499; 7, с. 32; 8, с. 177-178]

Основні аспекти масштабно-якісної моделі, окреслені на рис. 1, можуть характеризуватися певною специфікою, відповідно до середовища інвестування. Докладніше охарактеризуємо ті з них, які стосуються проектів зовнішнього інвестування, а також представимо відповідну математичну модель.

Оскільки на другому етапі використання моделі відбувається фінансування виробничо-господарських проектів у сфері зовнішнього середовища, то необхідно зазначити, що основною метою при цьому є оптимальний розподіл обмежених інвестиційних коштів за такими проектами. Враховуючи важливість забезпечення розвитку підприємства як у поточному періоді, так і у перспективі, відзначимо, що в контексті використання інвестиційного портфелю підприємства важливим є не лише кількісний, але і якісний аспект цільового спрямування [5, с. 92-93; 6, с. 12]:

- отримання прибутку від інвестиційної діяльності (отримання доходу від розміщення вільних коштів);
- отримання управлінських вигод (підтримка або розвиток корпоративних відносин, отримання частки в статутному капіталі іншого підприємства, отримання права управління іншим підприємством тощо).

Середовище інвестиційної діяльності будуть визначати фактори зовнішнього середовища діяльності підприємства, серед яких науковці виокремлюють такі [7, с. 35-38]:

- фактори прямої дії – споживачі, постачальники, конкуренти, державні органи влади, інфраструктура, законодавчі акти, профспілки та громадські організації, система економічних відносин у державі, організації-сусіди тощо;
- фактори непрямой дії – міжнародні події, міжнародне оточення, науково-технічний прогрес, політичні обставини, соціально-культурні обставини, рівень техніки та технології, особливості міжнародних економічних відносин, стан економіки тощо.

В контексті інвестиційної діяльності серед вище перелічених доцільно виокремити саме ті фактори зовнішнього середовища, на які може впливати підприємство шляхом впровадження виробничо-господарських проектів, спрямованих на забезпечення його розвитку та конкурентоспроможності (рис. 2).

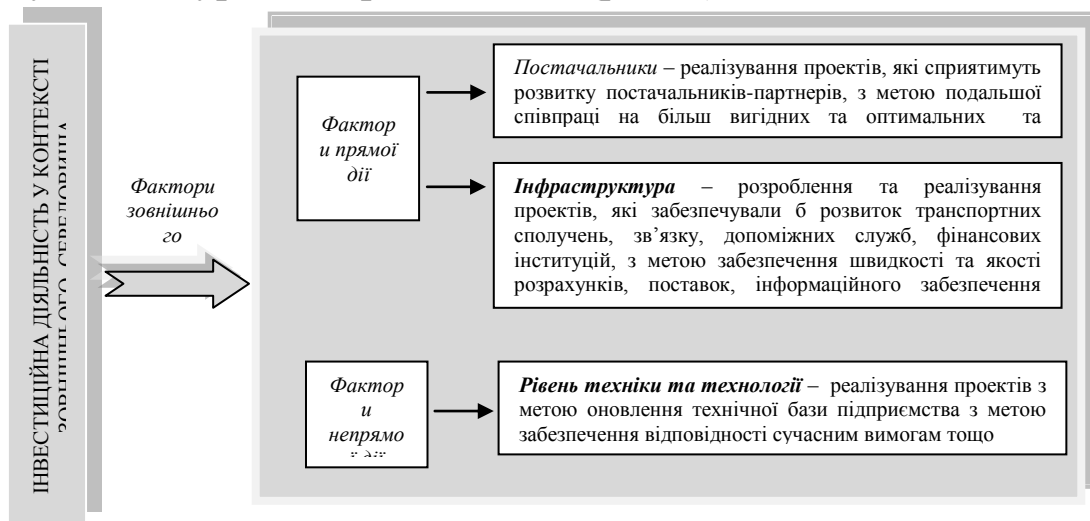


Рис. 2. Характеристика факторів зовнішнього середовища в контексті інвестиційної діяльності підприємства [7, с. 35-38]

Враховуючи визначені цілі та середовище інвестування, можна зазначити, що об'єктами моделі будуть виробничо-господарські проекти зовнішнього інвестування. На основі визначення, а також наведених цілей, можна зробити висновок про основні напрями зовнішнього інвестування, до яких слід віднести [5, с. 92-93; 6, с. 12]:

*1. Участь у проектах фінансового інвестування з метою отримання додаткових прибутків від інвестиційної діяльності:*

1. проекти вкладення коштів у акції з метою отримання дивідендів;

2. проекти вкладення коштів у акції з метою отримання ліквідаційної вартості;

*2. Участь у проектах реального інвестування з метою отримання додаткових прибутків від інвестиційної діяльності:*

- проекти забезпечення інноваційного розвитку іншого підприємства з метою отримання інвестиційного доходу від пайової участі;

- проекти розширення операційної діяльності іншого підприємства з метою отримання інвестиційного доходу від пайової участі;

*3. Участь у проектах, які забезпечують розвиток корпоративних відносин:*

- проекти фінансового інвестування іншого підприємства з метою розвитку партнерських відносин, утворення спільних підприємств, акціонерних товариств, холдингів тощо;

- проекти здійснення прямих інвестицій з метою отримання права контролю та управління над діяльністю іншого підприємства тощо.

*4. Інвестування підприємства-партнера (або потенційного партнера) з метою отримання прямої вигоди для власного підприємства:*

- проекти реального інвестування підприємства, яке може бути потенційним та вигідним постачальником ресурсів або споживачем продукції власного підприємства;

- проекти реального інвестування підприємства, яке може забезпечити вигідні умови логістичної діяльності;

- проекти реального інвестування підприємства, яке може стати потенційним суб'єктом у об'єднанні підприємств тощо.

Враховуючи запропоновану класифікацію, проекти зовнішнього інвестування, можна звести у такі групи:

–група *F* – проекти фінансового інвестування, впровадження яких передбачає отримання додаткового доходу у вигляді дивідендів тощо;

–група *R*– проекти реального інвестування із пайовою участю, які передбачають здійснення реальних інвестицій на користь іншого підприємства з метою отримання додаткового доходу;

–група *K* – проекти, впровадження яких забезпечуватиме подальший розвиток корпоративних відносин між власним підприємством та його існуючими чи потенційними партнерами;

–група *D* – проекти, впровадження яких забезпечуватиме подальший розвиток власного підприємства внаслідок фінансування діяльності іншого.



З метою формування економіко-математичної масштабно-якісної моделі на другому етапі розглянемо набір умовних проектів зовнішнього інвестування для машинобудівного підприємства, розподілений на групи та із визначеними параметрами прибутку та витрат, які наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Проекти зовнішнього інвестування підприємства

Основні і показники проектів	Групи проектів								
	Проекти фінансового інвестування (F)		Проекти реального інвестування (R)		Проекти розвитку корпоративних відносин (K)		Проекти забезпечення перспектив у розвитку власного підприємства (D)		
	Проект 1.1	Проект 1.2	Проект 2.1	Проект 2.2	Проект 3.1	Проект 3.2	Проект 4.1	Проект 4.2	Проект 4.3
Прибуток, тис. грн.	150	130	250	200	180	200	270	300	260
Затрати, тис. грн.	120	120	220	180	160	190	250	280	240

Доцільно зазначити, що відповідно до цілей, специфіки діяльності, життєвого циклу, масштабності діяльності та інших характеристик підприємства, пріоритетність проектів кожної групи може змінюватися. Розглянемо варіант, коли основними цілями підприємства є не лише стабільна діяльність та отримання прибутку в поточному періоді, але й забезпечення сталого розвитку на перспективу. У такому випадку, першочерговими проектами зовнішнього інвестування будуть проекти групи *K* і *D*.

Ряд принципів, які визначатимуть обмеження у процесі використання інвестиційного портфелю в рамках фінансування проектів зовнішнього інвестування наведено на рисунку 3.

Принципи використання інвестиційного портфелю в рамках фінансування проектів зовнішнього інвестування

Витрати на проекти, пов'язані із здійсненням фінансових інвестицій не перевищують обсяги витрат щодо проектів пов'язаних із здійсненням пайового реального інвестування, оскільки останні можуть приносити більший дохід у довгостроковій перспективі та сприяти розвитку корпоративних відносин:

Рис. 3. Принципи використання інвестиційного портфелю в рамках фінансування проектів зовнішнього інвестування

1. Проекти групи 1 (ZF) – не більше 15% від загального обсягу інвестицій.

2. Проекти групи 2 (ZR) – не більше 30% від загального обсягу інвестицій.

3. Проекти групи 3 (ZK) – не більше 35% від загального обсягу інвестицій.

4. Проекти групи 4 (ZD) – не більше 45% від загального обсягу інвестицій.

Важливо відзначити, що такі пропорції можуть змінюватися у залежності від встановлених цілей розвитку, основних характеристик та специфіки діяльності підприємств. Як і на першому етапі, для побудови математичної моделі на другому етапі

скористаємося оптимізаційною задачею з цільовою функцією – максимізація прогнозованого прибутку за проектами:

$$f_1 = 0,15x_{11} + 0,13x_{12} + 0,25x_{21} + 0,3x_{22} + 0,18x_{31} + 0,2x_{32} + 0,27x_{41} + 0,3x_{42} + 0,26x_{43} \rightarrow \max \quad (1)$$

де:  $x_{11}, x_{12}$  - проекти групи F;  $x_{21}, x_{22}$  - проекти групи R;  $x_{31}, x_{32}$  - проекти групи K;  $x_{41}, x_{42}, x_{43}$  - проекти групи D

На основі даних табл. 1, обмежень щодо використання інвестиційного портфелю (рис. 3.), а також умовної структури зовнішнього інвестування за групами проектів, можна запропонувати базові системи обмежень моделі використання інвестиційного портфелю підприємства для фінансування проектів зовнішнього спрямування.

Обмеження на обсяг інвестиційних ресурсів підприємства матиме вид:

. (2)

Система обмежень, яка сформована із врахуванням вимог до структури інвестування у проекти зовнішнього спрямування набере такого виду:

$$\left[ \begin{array}{l} 0,12x_{11} + 0,12x_{12} \leq 0,375 \end{array} \right. \quad (3)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,22x_{21} + 0,18x_{22} \leq 0,75 \end{array} \right. \quad (4)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,16x_{31} + 0,19x_{32} \leq 0,875 \end{array} \right. \quad (5)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,25x_{41} + 0,28x_{42} + 0,24x_{43} \leq 1,0 \end{array} \right. \quad (6)$$

Систему обмежень, яка відображає співвідношення між фінансуванням груп проектів, представимо за допомогою таких умов:

$$\left[ \begin{array}{l} 0,12x_{11} + 0,12x_{12} - 0,22x_{21} - 0,18x_{22} \leq 0 \end{array} \right. \quad (7)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,22x_{22} + 0,18x_{12} - 0,16x_{31} - 0,19x_{32} - 0,25x_{41} - 0,28x_{42} - 0,24x_{43} \leq 0 \end{array} \right. \quad (8)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,12x_{11} + 0,12x_{12} + 0,22x_{21} + 0,18x_{22} - 0,16x_{31} - 0,19x_{32} - 0,25x_{41} - 0,28x_{42} - 0,24x_{43} \leq 0 \end{array} \right. \quad (9)$$

$$\left[ \begin{array}{l} 0,16x_{31} + 0,19x_{32} - 0,25x_{41} - 0,28x_{42} - 0,24x_{43} \leq 0 \end{array} \right. \quad (10)$$

Таблиця 3

Числовий розв'язок оптимізаційної цілочислової масштабно-якісної моделі на етапі зовнішнього інвестування

	ПРОЕКТИ ЗА ГРУПАМИ								
	Група F		Група R		Група K		Група D		
	$X_{11}$	$X_{12}$	$X_{21}$	$X_{22}$	$X_{31}$	$X_{32}$	$X_{41}$	$X_{42}$	$X_{43}$
Прибуток $F(x)$ за проектами	0,1 5	0,1 3	0, 25	0, 3	0, 18	0, 2	0, 27	0,3	0,2 6
Проекти, які підлягають впровадженню	1	1	1	1	1	1	1	0	1
Прибуток від реалізування проектів	1,74								
Обмеження на інвестиції для певних груп проектів	0,375		0,75		0, 87 5		1		

Отже, згідно із запропонованою структурою оптимального розв'язку (табл. 3), можна зробити висновок, що з кожної групи до впровадження можна прийняти по два проекти за кожним типом, крім групи *D*, з якої проект другого типу не увійшов до оптимального розв'язку.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, процес використання є одним із складових процесів управління інвестиційним портфелем підприємства, який визначається як фінансування конкретних виробничо-господарських проектів. Тобто, сутність цього процесу полягає у виборі оптимальних інвестиційних об'єктів, з метою забезпечення розвитку власного підприємства як в поточному періоді так і в перспективі. В даній статті акцентовано увагу на особливостях використання масштабно-якісної моделі на етапі інвестування у зовнішньому середовищі, представлено класифікацію основних проектів, які можуть бути інструментами такого інвестування. ефективності та прийнятності певних проектів, на основі аналізування цільових аспектів: прибуток та витрати внаслідок реалізування проектів зовнішнього інвестування. Розв'язок моделі характеризує два можливих варіанти використання інвестиційного портфелю в процесі фінансування виробничо-господарських

### *Література*

1. Кузьмін О.Є. Масштабно-якісна модель використання інвестиційного портфелю машинобудівного підприємства / О. Є. Кузьмін, Р. В. Фещур, Л. О. Саталкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – №6 (156). – С. 494-505.
2. Инвестиции / Под ред. Ковалева В.В., Иванова В.В., Лялина В.А. // Учебник. – М.: ТК Велби, 2003. — 440 с.
3. Классификация инвестиций [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://topknowledge.ru/investmen/1066-klassifikatsiya-investitsij.html>
4. Цакунов С. В. Теория и практика инвестиционного маркетинга и менеджмента [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://inv-m-2009.narod.ru/Lect\\_1.html](http://inv-m-2009.narod.ru/Lect_1.html)
5. Інвестування / В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко, О.П. Коюда / Під заг. ред. д-ра екон. наук., проф. В.М. Гриньової. – 2-ге вид. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 404 с.
6. Федоренко В. Г. Инвестознaвство / В. Г. Федоренко. – К.: МАУП, 2004. – 480 с.
7. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту [Текст] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник // Навчальний посібник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2003. – 352 с.

*Рецензент: Пирог О.В., д.е.н., професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету Львівська політехніка.*

*13.12.2014.*

УДК 004.738.5:339:005.51

*Язвинський Євген*

### **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНВЕРСІЇ В ГАЛУЗІ E-COMMERCE ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті визначено шляхи підвищення конверсії для будь-яких магазинів функціонуючих у сегменті B2C & B2B на прикладі найпопулярнішої у світі системи управління контентом – Magento CMS. Метою статті є аналіз проблем та розробка практичних

*Язвинский Евгений*

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНВЕРСИИ В ОТРАСЛИ E-COMMERCE ДЛЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье определены пути повышения конверсии для магазинов, которые функционируют в сегменте B2C & B2B на примере одной из самых популярных в мире систем управления контентом - Magento CMS. Целью статьи является разработка практических рекомендаций, которые позитивно повлияют на объемы продаж, конверсию, повторные и дополнительные покупки, количество посещений - для сайтов, которые работают на этой системе. Даются рекомендации относительно влияния отдельных решений на повышение показателя конверсии. Основная рекомендация - постоянный поиск инновационных решений, тестирование, настроенная обратная связь с клиентами, преемственность опыта западных коллег, использование бенч-маркинга на пути улучшения собственного ресурса.

**Ключевые слова:** Интернет-маркетинг, конверсия, cms magento, стратегии повышения объема сбыта, рынок B2B & B2C, e-commerce.

*Yazvynskyu Evhenyу*

## **WAYS TO IMPROVE THE CONVERSION OF INDUSTRY E-COMMERCE FOR DOMESTIC ENTERPRISES**

The article outlines ways to increase conversions for any stores operating in B2C & B2B segment as an example of the world 's most popular content management systems - Magento CMS. The aim of the paper is to analyze problems and develop practical recommendations that positively affect sales volumes, conversion, recurrent and additional purchases, the number of visits and repeat visits to sites running on this system. We give advice on the impact of individual decisions to increase conversion rate. The main recommendations are always seeking innovative solutions, testing, and customized feedback from customers, and adopting best practices Western counterparts, who are more knowledgeable in the field of e-commerce and the use of Bench - markinhovyh action towards improving their own resources.

**Keywords:** Internet marketing, conversion,, cms magento, strategies for increasing sales volume, market B2B & B2C, e-commerce.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний ринок онлайн-торгівлі знаходиться у стадії активного росту. Про це свідчать дані досліджень, які проводяться незалежними компаніями і регулярна державна статистика і періодика. Крім того, у значній мірі збільшується кількість підприємців, що віддають перевагу саме онлайн-торгівлі. Сукупність не лише цих, але й багатьох інших факторів (низький поріг входу у галузь, перспективи розвитку, велика кількість інвесторів, які зацікавлені у інвестиціях в сучасні технології) все це призвело до швидкого розвитку не лише самої галузі онлайн-торгівлі але й значного посилення конкуренції. Конкуренція спостерігається як з боку самих онлайн- підприємців, так і тих організацій, що надають їм послуги.

Головна проблема, що постає перед майбутніми онлайн- підприємствами – яку CMS обрати для свого сайту. Найбільш популярною системою у світі є Magento, яка допомагає створювати проекти будь – якої складності, від звичайного магазину до корпоративного порталу. В той самий час, базова конфігурація (незважаючи на певний перелік переваг) не відповідає жорстким умовам успішного бізнесу та потребує певних доопрацювань, що дозволить у значній мірі збільшити не лише конверсію, але й стане основою для довготривалих відносин з клієнтами такого магазину, що відповідає сучасній концепції маркетингу.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Дослідженням шляхів підвищення конверсії та вдосконалення “usability” займаються такі вчені як С. Кокшаров, Е.Камська, С.Гудков, Г.Пятницька, О.Сохацька, Д.Сатін. В цих наукових працях увага приділяється загальним рекомендаціям щодо збільшення обсягу продажів, а також внутрішнім налаштуванням та подальшій інтеграції з системами бухгалтерського та складського обліку. З огляду на те, що більшість публікацій мають загальний характер, тобто розглядають проблему у широкому полі, без зосередження окремо на будь-якій системі, дана стаття написана на основі власного досвіду праці саме з CMS Magento.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Існує ряд питань, що потребують невідкладного дослідження, особливо вирізняється проблема оптимізації базової версії, інтеграція з соціальними мережами, додаткове налаштування окремих модулів, що значно впливають на позитивний досвід користування інтернет-магазином замовника.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз проблем та розробка практичних рекомендацій, які позитивно впливатимуть на обсяги збуту, конверсію, повторні та додаткові покупки, кількість відвідувань та повторних відвідувань для сайтів, що працюють на даній системі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Нещодавні маркетингові дослідження, які були проведені компанією GfK Ukraine [1] свідчать про те, що український ринок електронної комерції входить у трійку швидкозростаючих ринків Європи. Обсяг продажу електроніки у 2012 році сягнув рекордної відмітки – 5 млрд. грн. У відсотковому відношенні в Україні продається електронної техніки через онлайн-магазини більше, ніж у Росії та Польщі. Повідомляється, що в Україні працює від 5 до 7 тис. інтернет-магазинів.

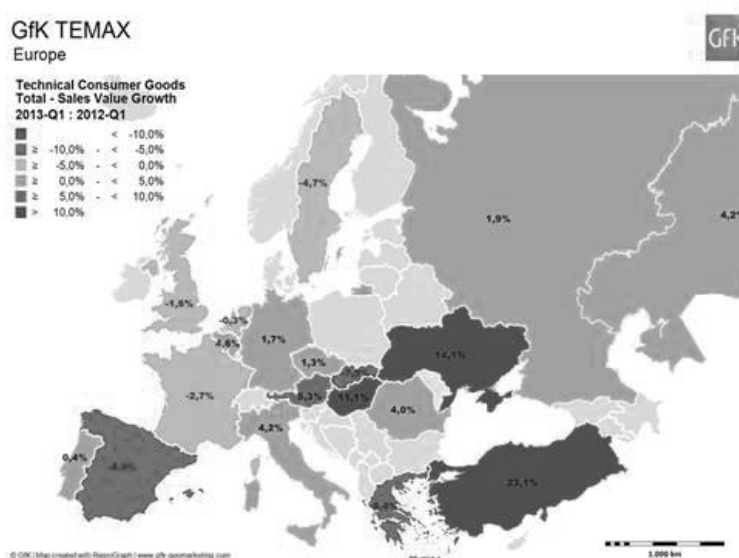


Рис.1. Темпи росту Європейських ринків [1]

Така статистика свідчить про величезні перспективи, які відкриваються перед майбутніми учасниками цього ринку. А саме – оффлайн-ритейлерів, які планують відкрити свої електронні представництва. Для цього необхідно обрати систему управління контентом (CMS) – основу майбутнього сайту. Найпопулярнішим рішенням у сегменті B2C & B2B є рішення на основі системи Magento [2]. На цій системі працюють такі компанії: 20th Century Fox, Gap, Giro, Kipling, Lenovo, Longines, Movado, Nestlé Nespresso, Nokia, Olympus, barackobama.com, Samsung, Sierra Nevada Brewing Company, Skype, Time Out, Tool King, Villeroy & Boch. Проте,



базова комплектація Magento потребує значних доопрацювань, як з маркетингової точки зору так і суто технічних на стороні замовника, щоб відповідати високим вимогам ринку та максимально задовольняти потреби споживачів.

Відповідність вимогам сучасного світу потребує від керівництва проекту у галузі e-commerce не лише своєчасно реагувати, але й бути у певній мірі “візіонером” (бачити перспективу до того, як її відчують конкуренти). Базова комплектація системи Magento має суттєві переваги над більшістю сучасних систем управління контентом, як для адміністратора так і інтернет-маркетолога, проте конкуруюча середа потребує не лише своєчасних вдосконалень, але й відстеження того, яким чином ці вдосконалення вплинули на конверсію. В загальному розумінні, термін конверсія означає відсоткове відношення кількості людей що завітали на сайт, до кількості людей, що зробили покупку. Тому, якщо розглядати маркетингові заходи для інтернет-магазину, то цей показник є найбільш суттєвим та таким, що у повній мірі характеризує ефективність дій та маркетингової стратегії.

Оскільки, одна з вимог до маркетингових цілей підприємства є вимірність [4], потрібно визначити інструмент, який давав би змогу оцінити ефективність дій маркетолога. В електронній комерції таким інструментом є відповідно налаштована система Google Analytics та метод A/B – тестування [5]. Цей метод дозволяє показувати користувачам різні форми веб-сторінок та виявляти найбільш ефективну. Наприклад, для одних користувачів на сайті іконка “Купити товар” у формі тексту, а для інших - графічна. Після того, як було проведено тестування на репрезентативній кількості осіб, маркетолог може зробити висновки. Яка з них дає найбільшу конверсію.

Другочерговим завданням стає визначення так званих точок виходу та входу, тобто сторінок, через які користувачі входять на інтернет-ресурс та залишають його. Саме ці сторінки потребують першочергової уваги. Аналіз форм та карта-кліків надає змогу визначити суттєві перешкоди, які заважають користувачеві. Як тільки було виявлено та локалізовано недоліки проблемних сторінок, слід переходити до найбільш важливих сторінок вже з точки зору користувача. Такої сторінкою є сторінка оформлення замовлення, або так звана “checkout page”, на якій відбувається найважливіший процес остаточного оформлення замовлення. У

базовій комплектації користувачі слід виконати 5 кроків та заповнити значну кількість форм:

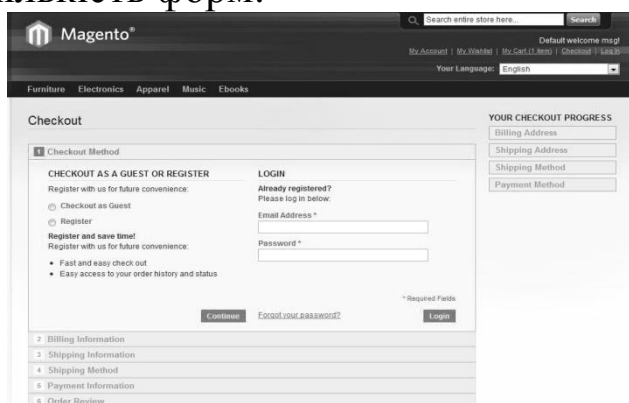
The image shows a screenshot of the Magento checkout page. At the top, there is a navigation bar with the Magento logo and a search bar. Below the navigation bar, there are several tabs: Furniture, Electronics, Apparel, Music, and Ebooks. The main content area is titled "Checkout" and is divided into two columns. The left column is titled "CHECKOUT METHOD" and contains two sections: "CHECKOUT AS A GUEST OR REGISTER" and "LOGIN". The "CHECKOUT AS A GUEST OR REGISTER" section has three radio buttons: "Checkout as Guest", "Register", and "Register and save time!". The "REGISTER AND SAVE TIME!" section has a list of benefits: "Fast and easy check out" and "Easy access to your order history and status". The "LOGIN" section has a form with fields for "Email Address" and "Password", and a "Login" button. The right column is titled "YOUR CHECKOUT PROGRESS" and contains a vertical list of steps: "Billing Address", "Shipping Address", "Shipping Method", and "Payment Method". At the bottom of the page, there is a progress bar with five steps: "1 Billing Information", "2 Shipping Information", "3 Shipping Method", "4 Payment Information", and "5 Order Review".

Рис.2. Сторінка оформлення замовлення у базовій комплектації

Значною мірою та надзвичайно позитивно впливає зміна цієї сторінки на більш простий варіант, який оптимізує усі реєстраційні процедури до 1 сторінки, замість 5. Ця проблема вирішується модулем „OneStepCheckout“, який дозволяє збільшити конверсію у середньому на 5-10% [6].

Базова конфігурація Magento має суттєві недоліки й у сфері автоматизації, оскільки на український ринок була введена нещодавно. Тому більшість рішень зосередженні на європейських користувачів. Проте, розробка та інтеграція таких рішень як автоматичний розрахунок доставки значно впливає на позитивний досвід від користування. Один з лідерів української логістики – НоваПошта [7] надає можливість інтегрувати своє API з магазином на системі Magento, таке рішення не лише дозволяю автоматизувати процес оформлення замовлень та розрахунку доставки, але й у значній мірі економити на телефонних розмовах між менеджером та клієнтом, оскільки немає необхідності перевіряти адресу доставки. Система Magento також відкрита до інтеграції з смс-шлюзами. Це дозволяє автоматизувати процес повідомлення інформації про статус замовлення та зменшити витрати на спілкування 2 рази. Середня вартість 1 хвилини розмови – 30 коп., середня вартість інформаційного смс-повідомлення – 10 коп. Тобто, видатки знижуються у три рази.

Іншим кроком у збільшенні конверсії є розробки у сфері онлайн-платежів. Статистика свідчить, що з кожним роком збільшується кількість користувачів, що відмовляються від традиційної схеми „CoD“ (cash on delivery –накладений платіж) на

користь онлайн-платежів [8]. Тому слід приділити значну увагу саме можливості розрахуватися платіжною пластиковою картою або через платіжний термінал. Окрім позитивного впливу на імідж, така автоматизація дозволяє економити гроші клієнту та не переплачувати перевізнику за послугу “CoD”.

Оскільки ми розглядаємо можливості даної системи не лише з точки зору продажів, а й маркетингу, слід виділити та зробити акцент на розробці маркетингових програм. А саме маркетинговій програмі лояльності, що дозволяє не лише збільшити продажі серед постійних клієнтів, але й мотивувати їх запросити свої друзів.

Розробка такої системи виходить на точку окупності через 6-8 місяців та збільшує конверсію у 3-4 рази [9].

Також, зважаючи на необхідність вдосконалень адміністративної та фінансової частини будь-якого сайту, необхідно звернути увагу на автоматизацію бухгалтерської звітності. Найпоширенішою системою обліку є система 1С: Бухгалтерія [10].

Тому при інтеграції 1С та Magento слід дотримуватися наступного мінімуму можливостей, а саме вилучення з Magento:

1. Замовлення.
2. Платежі.
3. Відгрузки.
4. Передача повної інформації про замовника.
5. Синхронізація замовлень.
6. Мультивалютність.

Саме такий функціонал дозволить не лише значно економити час, але й гроші, які витрачаються на оплату фахівця, що повинен займатися синхронізацією з системами обліку не в автоматичному режимі.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Таким чином, ми можемо зазначити:

1. Рівень розвитку ринку електронної комерції є перспективним. А перехід та розробка прикладних рішень на системі Magento забезпечить не лише високий прибуток за рахунок збільшення конверсії, але й значну економію на видатках як внутрішніх, так й зовнішніх.
2. Наявність сучасної системи управління контентом та постійне її вдосконалення може забезпечити не лише

постійне збільшення нових клієнтів, але й повернення та здійснення повторних покупок старими.

3. Надзвичайно важливим є застосування методу A\B аналізу, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони будь-якого інтернет-порталу, а також збільшити конверсію.

4. Основними рекомендаціями є постійний пошук інноваційних рішень, тестування, та налаштований зворотній зв'язок з клієнтами, а також переймання передового досвіду західних колег, які є більш обізнані у сфері електронної комерції та використання бенч-маркінгових заходів на шляху вдосконалення власного ресурсу.

5. Подальшого розгляду потребують питання, пов'язані з більш детальною розробкою додаткових методів підвищення конверсії. А саме – дірект-мейлу, крос-продажу, системи “Подарунковий сертифікат”, та розгляд впливу не лише сторінок входу-виходу, але й сторінок – картка товару.

### *Література*

1. Ворона Т. Украинский e-commerce третий по темпам роста в Европе, 2013 год. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.internetua.com/ukrainskii-e-commerce---tretii-po-temпам-rosta-v-evrope>

2. Електрона енциклопедія Wikipedia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Magento>

3. Офіційний сайт Magento [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.magentocommerce.com/product/enterprise-edition>

4. Електрона енциклопедія Wikipedia [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki/SMART>

5. John Hyde. How to increase site performance through ab split testing/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uxbooth.com/articles/how-to-increase-site-performance-through-ab-split-testing/>

6. Оптимизация [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://optimizersha.ru/sdl/conversion-tips/>

7. Яровая М. Почтовая логистика в 2013 году будет развиваться за счет интернет-торговли [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ain.ua/2012/12/05/104383>

8. Оплата товаров е-деньгами в Украине в I кв.-2013 удвоилась – НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://interfax.com.ua/news/economic/155015.html>

9. Программа лояльности emagination [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.emagination.com.ua/reward-system>

10. Електронна енциклопедія Wikipedia. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/1%D0%A1:%D0%91%D1%83%D1%85%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%8F>

1. Vorona T. Ukray`nsky`j e-commerce tretu`j po tempam rosta v Evrope, 2013 god. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.internetua.com/ukrainskii-e-commerce---tretii-po-tempam-rosta-v-evrope>

2. Elektronna ency`klopediya Wikipedia [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Magento>

3. Oficijny`j sajt Magento [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.magentocommerce.com/product/enterprise-edition>

4. Elektronna ency`klopediya Wikipedia [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu : <http://ru.wikipedia.org/wiki/SMART>

*Рецензент: Литовченко І.Л., д.е.н., професор, завідувача кафедрою маркетингу ОНЕУ.*

*11.12.2014*

УДК 336.71

*Ясенова Ірина*

## **РОЗВИТОК ПОНЯТТЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

У статті розглянуто підхід до більш детального розуміння поняття життєвого циклу кредитної організації та визначено основні методи управління ліквідністю банку, які використовуються на кожному етапі його розвитку. Визначення етапу розвитку банку при його діагностиці дозволяє уникнути ряду помилок як при визначенні нинішнього стану організації, так і плануванні її подальшого розвитку. Дослідження кредитних

Интернет. В результаті дослідження автором обґрунтовано, що, знаючи, на якій стадії життєвого циклу знаходиться кредитна організація, можна структурувати проблеми, з якими вона може зіткнутися в сьогоденні і майбутньому, і відповідно вибрати конкретний метод управління ліквідністю, притаманний саме цьому етапу.

**Ключові слова:** життєвий цикл, ліквідність, банк, підхід.

*Ясеновая Ирина*

## **РАЗВИТИЕ ПОНЯТИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА**

В данной статье рассмотрен подход к понятию жизненного цикла кредитной организации и обозначены основные методы управления ликвидностью банка, используемые на каждом этапе его развития. Определение этапа развития банка при его диагностике позволяет избежать ряда ошибок как при определении нынешнего состояния организации, так и планировании дальнейшего развития. Исследование кредитных организаций на основании теории жизненных циклов позволяет подходить к анализу организации не только как к системе, существующей в определенный период времени, но и как к объекту, который уже развивался до момента анализа и продолжает развиваться дальше. Это продиктовано тем, что деятельность коммерческих банков на современном этапе развития определяется современными технологиями управления собственными счетами клиентов, характеристикой которых является скорость и низко затратное, использование планшетных средств связи и продажи банковских продуктов через Интернет. В результате исследования автором обосновано, что, зная, на какой стадии жизненного цикла находится кредитная организация, можно структурировать проблемы, с которыми она может столкнуться в настоящем и будущем, и соответственно выбрать конкретный метод управления ликвидностью, присущий именно этому этапу.

**Ключевые слова:** жизненный цикл, ликвидность, банк, подход.

*Jasenovaja Irena*

## **LIFE CYCLE OF COMMERCIAL BANK NOTION DEVELOPMENT**

In this given article the approach to the concept of the life cycle of the credit organization is considered and the basic management methods by liquidity of the bank used at each stage of its development is designated. Identification of bank development stage allows to avoid mistakes in its current state analysis as well as in planning its future development. Research of crediting organization on the base of life cycles theory allows to analyze financial organization not only as a unit existing while a certain period of time, but as an object has been developed before this time and still has been developing. Such an approach reflects the activity of commercial banks at present stage of their development, when new technologies allow customers to operate their accounts themselves. At the same time this process is characterized by the use of tablets and internet sale of banking products. The article proves that the knowledge of credit organization stage of life cycle allows to denote problems, which this organization might face at present and in the future, and choose the methods of liquidity management suitable for such a stage.

**Keywords:** life cycle, liquidity, approach, bank.

**Вступ.** На думку фахівців банківську галузь України очікує прорив в підході до обслуговування клієнтів і народження нових форм надання банківських послуг [6, с.67].

Це проявиться у зміні форматів відділень та їх наближенні до клієнтів, а також в мобілізацію банківських точок продажів: з'являться міні-відділення та відділення самообслуговування в нових і несподіваних місцях. Очікуються найближчим часом відділення, в яких не буде паперів, а будуть фінансові консультанти та мультифункціональна техніка, що дозволить задовольнити будь-яку потребу. Прискориться міграція банківських послуг в мобільні пристрої. Будуть широко використовуватися мобільні телефони з інтегрованими чіпами як засіб платежу. Відбудеться повна інтеграція всіх каналів обслуговування, що є відображенням сервісної моделі, в центрі якої знаходиться клієнт (client - centric - approach).

**Постановка завдання.** У практиці світової банківської справи поки не знайдено всеосяжної формули або набору нормативів, які б достатньо точно визначали потребу комерційних банків у необхідних ліквідних коштах.

Керівництво банків постійно приділяє велику увагу питанням підтримки ліквідності, проте до цих пір не розроблена оптимальна система управління ліквідністю кредитної організації. Необхідна сума ліквідних коштів залежить від конкретного стану, в якому знаходиться банк на даний момент.

Під організацією в принципі може розумітися організація будь-якого профілю діяльності. Однак якщо ми перейдемо до розгляду даного аспекту в додатку до банківських систем, то поняття життєвого циклу кредитної організації теоретично не розроблено і практично не використовується.

Для зарубіжних ринків такий стан в цілому зрозумілий, оскільки для переважної більшості кредитних організацій життєвий цикл знаходиться в досить стабільній фазі, коли етапи появи та прискореного розвитку давно (десятиліття тому) пройдені. В результаті в зарубіжних методиках чинники, що вказують на характеристики життєвого циклу, або присутні в дуже неявному вигляді, або відсутні зовсім. Тобто ряд змінних у них має фіксоване, а іноді і нульове значення.

В Україні ж банківська система знаходиться на стадії розвитку. Тому для відповіді на питання про вибір методів управління ліквідністю з'являється необхідність врахування життєвого циклу кредитної організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У міру становлення банківської системи і формування ринку послуг окремі питання аналізу життєвого циклу комерційного банку привертають до себе все більшу увагу вітчизняних та зарубіжних дослідників банківської сфери. Серед вітчизняних економістів та спеціалістів: Деринг Х.У [1], Захарченко В. [3], Івашківська І. [4], Козьменко С. [5], Широкова Г. [7], Шпиг Ф. [8] та ін. В зарубіжних теоріях менеджменту одним з досить значущих аспектів є поняття життєвого циклу організації, що припускає наявність якогось переліку станів організації в різні періоди її розвитку [1].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим дослідження життєвого циклу комерційного банку у вітчизняній науковій думці знаходиться лише на початковій стадії, як і сам процес його розвитку. В літературі не сформувалось єдине трактування етапів життєвого циклу комерційного банку, практично відсутні методики розробки плану управління ліквідністю на будь-якому етапі життєвого циклу



комерційного банку на перспективу, причому не тільки в умовах відносної стабільності, але і з урахуванням екстремальних ситуацій.

На практиці це призводить до відсутності комплексних підходів в дослідженні ринку банківських послуг та в роботі комерційних банків. Розвиток цього ринку на сучасному етапі відбувається переважно за рахунок практичних наробок окремих банків без відповідних науково-методологічних узагальнень та обґрунтувань і законодавчого підкріплення, що негативно впливає на банківську систему в цілому.

**Мета статті** - визначити основні методи управління ліквідністю банку, які використовуються на кожному етапі життєвого циклу його розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основні етапи життєвого циклу кредитної організації з точки зору найбільш важливих його аспектів можна представити за допомогою схеми (рис.1).

Визначення етапу розвитку банку при його діагностиці дозволяє уникнути ряду помилок як при визначенні нинішнього стану організації, так і плануванні її подальшого розвитку [4,7].

Розглянемо докладніше етапи життєвого циклу кредитної організації.

Перший етап життєвого циклу - зародження - передуює етапу появи кредитної організації на ринку. Це етап прихованого латентного розвитку майбутнього банку. Даний етап характеризується отриманням ліцензії на банківську діяльність і виходом банку на ринок. На цій стадії банк починає боротися за своє виживання. Криза тут може бути пов'язана в першу чергу із зовнішніми факторами: наявністю серйозних конкурентів, загальною економічною ситуацією в регіоні, станом фінансового ринку, розвитком банківського сектора економіки. Ці чинники впливають на потенціал розвитку зародження банку. До того ж, за статистикою, тривалість діяльності багатьох кредитних організацій не перевищує трьох років.



## Рис. 1. Життєвий цикл (етапи) комерційного банку

Другий етап - розвиток кредитної організації - це кількісне зростання. На даній стадії банк вже досягає деякого успіху, і проблема виживання, що переважала раніше, фактично подолана. Крім того, на даному етапі життєвого циклу кредитної організації характерне управління, випереджаюче і яке забезпечує стійке положення на ринку при несприятливому зовнішньому середовищі.

Третій етап життєвого циклу - етап стабільної діяльності - затвердження та досягнення найвищої точки розвитку. Вона характеризується закріпленням позицій банку на ринку, появою певних конкурентних переваг та їх реалізацій.

Банк досягає свого зрілого стійкого стану. На цій стадії здійснюються закріплення і підтримання вже існуючої, досить стабільної ситуації.

Четвертий етап - скорочення діяльності - характеризується зниженням більшості важливих показників життєдіяльності банку. Для початку цієї стадії характерне управління, спрямоване на запобігання зупинки діяльності банку.

У разі неефективності вжитих оздоровчих заходів банк вступає в останню стадію свого життєвого циклу - зупинки діяльності, що характеризується відкликанням ліцензії, процедурою банкрутства та ліквідацією кредитної організації як юридичної особи.

Як стає зрозумілим з вищенаведеного аналізу, управління ліквідністю здійснюється тільки на II, III, і IV етапах, відповідно в подальшому будемо розглядати лише ці етапи.

Коли банк починає працювати, тобто ресурсна база банку достатньо однорідна, а можливості використання операцій на грошовому ринку обмежені, доцільним може виявитися метод фондового пулу.

Зазначений метод полягає в зіставленні загальної потреби в ліквідності і всіх наявних у банку джерел її покриття.

Якщо банк знаходиться на стадії прискороного розвитку, то рівень покриття зобов'язань ліквідними активами взагалі не має ніякого значення, тому що чистий приплив коштів покриває всі

поточні платежі гарантовано. Більш того, в цьому стані взагалі відсутня будь-яка загроза зупинки діяльності, та й ризики банк може брати на себе будь-які, зупинити його роботу в поточному режимі це не зможе. Виходячи з цього, можна припустити, що оптимальним буде використання методу управління резервною позицією. Його зміст полягає в наступному: визначається резервна позиція, тобто не формуються заздалегідь вторинні резерви, а лише прогнозується кількість фондів, яку можна купити на грошовому ринку і тим самим профінансувати можливий відтік грошових коштів.

На етапі стабільної діяльності запас ліквідності вже починає відігравати певну роль, яка зводиться до необхідності покриття поточних розривів в платіжних потоках. Для більшості банків (хоча і не всіх) такі розриви невисокі, а сукупності з поточним доступом на міжбанківський ринок їх значення в розрізі даного показника нерідко складають 5 - 30% і навіть нижче. Звідси і економічний базис, що дозволяє банкам, реально не виконуючи нормативи ліквідності, залишатися цілком платоспроможними (табл 1).

Крім того, як було вже сказано, на даному етапі розвитку кредитна організація знаходить певні конкурентні переваги для залучення клієнтів, має можливість залучення додаткових грошових коштів, купуючи їх на ринку капіталу, а також вдаючись до великих позиках грошових коштів в Національному банку України або у банків - кореспондентів. Таким чином, для даної стадії розвитку кредитної організації найбільш дієвим буде метод, заснований на управлінні пасивами. Під управлінням пасивами розуміються дії, спрямовані на задоволення потреб в ліквідності шляхом активного вишукування позикових коштів у міру їх потреби.

До того ж на даному етапі необхідно розробити план управління ліквідністю на перспективу, причому не тільки в умовах відносної стабільності, але і з урахуванням екстремальних ситуацій.

На IV етапі ситуація з ліквідністю кардинально змінюється. Стан різкого відтоку у різних банків може протікати трохи з різною інтенсивністю, і в останні роки відомі ситуації, коли діяльність банку зупинялася за лічені дні і коли цей процес розтягувався на місяці. Однак у більшості випадків відтік коштів складає 20 - 40% залучених коштів в місяць. Очевидно, що в таких умовах запасу

миттєво і навіть реально поточної ліквідності може виявитися недостатньо.

Таблиця 1

Активи комерційних банків в Україні станом на 01.01.2012р., млн. грн, ( складено на основі [6 , с.68])

Банк	Активи	Балансовий капітал	Обов'язки
Банки с активами понад 20 млрд.грн.			
1 ПРИВАТБАНК	145118,5	167 47,0	128 371,5
2 УКРЕКСІМБАНК	75 103,4	177 29,0	57 374,4
3 ОЩАДБАНК	73 968,5	17 647,0	56 321,5
4 РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	51 347,4	6471,9	44 875,5
5 УКРСОЦБАНК	40 206,9	6607,8	33 599,2
6 ПРОМІНВЕСТБАНК	38 160,9	5081,9	33 079,0
7 ВТБ БАНК	37 067,2	4056,7	33 010,6
8 ПУМБ	34 866,1	4029,9	30 836,1
9 УКРСИББАНК	32 868,2	1258,9	31 609,3
10 АЛЬФА-БАНК	27 964,6	4075,1	23 889,5
11 НАДРА	26 739,2	4028,9	22 710,3
12 ДЕЛЬТА БАНК	23 216,4	1449,6	21 766,9
13 ОТП БАНК	22 784,7	3427,0	19 357,7
14 ФІНАНСИ ТА КРЕДИТ	22 006,6	1778,8	20 227,8
Банки с активами до 2 млрд.грн.			
1 КАМБІО	1902,2	144,4	1757,7
2 ФОРТУНА-БАНК	1889,0	388,4	1500,6
3 МІСТО-БАНК	1832,2	297,4	1534,8
4 ЕНЕРГОБАНК	1816,6	231,2	1585,5
5 МІЖНАРОДНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК	1802,3	100,4	1701,8
6 ГЛОБУС	1784,1	199,0	1585,0
7 АСТРА БАНК	1727,4	1095,8	631,6
8 АРКАДА	1546,3	310,3	1236,0
9 ДЕМАРК	1526,8	214,4	1312,4
10 МЕРКУРІЙ	1518,2	218,7	1299,4

Стосовно до даного етапу життєвого циклу кредитної організації в галузі управління ліквідністю можливе використання методу оцінки величини чистого відтоку зобов'язань банку. Даний метод виходить з пропозиції, що в принципі ресурсна база весь час постійно заміщається і ризик ліквідності банку полягає не в знятті коштів клієнтами як такому, а в несподіваному відтоку, на величину якого повинен бути створений запас ліквідності на балансі банку.

Сьогодні фінансові установи України виважено підходять до оцінки клієнтів, при якій найважливішим критерієм є прибутковість традицій. На ринку все менше амбіцій за часткою ринку, обсягами мережі і все більше уваги приділяється вдосконаленню операційної діяльності і якості обслуговування клієнтів [6, с.67]. В найближчі роки розвитку будуть визначатися сучасні технології управління власними рахунками клієнтів, характеристикою яких стане швидкість і низькозатратність, використання планшетних засобів зв'язку та продажу банківських продуктів через Інтернет.

**Висновок.** Таким чином, узагальнюючи все вищесказане, можна зробити висновок, що, розуміючи, на якій стадії життєвого циклу знаходиться кредитна організація, можна структурувати проблеми, з якими вона може зіткнутися в сьогоденні і майбутньому, і відповідно вибрати конкретний метод управління ліквідністю, притаманний саме цьому етапу.

### *Література*

1. Деринг Х.У. Универсальный банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века : [Пер.с нем] /Х.У. Деринг. – М.: Межд. отн. ,1999.-384с.
2. Жуков Е.Ф. Менеджмент и маркетинг в банках /Е.Ф. Жуков. -М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 191 с.
3. Захарченко В. Проблемы организационного роста фирмы /В. Захарченко, А. Албул //Вестник машиностроения. – 2000. - №9. - С.53-57.
4. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку : [Навч. посібник] /С.М. Козьменко, Ф.І. Шпиг, І.В. Волошко. - Суми : Університетська книга, 2003. - 732 с.
5. Ивашковская И. В. Жизненный цикл организации и агрегированный показатель роста /И.В. Ивашковская, Д.О. Янгель //Корпоративные финансы. – 2007. - № 4. - С. 88–96

6. Широкова Г.В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы /Г.В. Широкова// Российский журнал менеджмента. – 2007. - № 3.-Т.5. - С.23-29.

7. ТОП-100.Рейтинг лучших компаний Украины. - К.: Экономика, 2012. - №2.-160 с.

8. Шпиг Ф.І. Стратегія управління діяльністю комерційного банку /Ф.І. Шпиг, О.В. Деркач. - Львів: Біблос, 2000. – 124 с.

1. Dery`ng X.U. Uny`versal`nyj bank budushhego. Fy`nansovaya strategy`ya na rubezhe veka : [Per.s nem] /X.U. Dery`ng. – М.: Mezhd. otn. ,1999.-384s.

2. Zhukov E.F. Menedzhment y`markety`ng v bankax /E.F. Zhukov. -М.: Banky`y`by`rzhya`, YuNY`TY`, 1997. – 191 s.

3. Zaharchenko V. Problemy organy`zacy`onnogo rosta fy`rmy /V. Zaharchekno, A. Albul //Vestny`k mashy`nostroeny`ya. – 2000. - #9. - S.53-57.

4. Koz`menko S.M. Strategichny`j menedzhment banku : [Navch. posibny`k] /S.M. Koz`menko, F.I. Shpy`g, I.V. Voloshko. - Sumy` : Universy`tets`ka kny`ga, 2003. - 732 с.

5. Y`vashkovskaya Y`. V. Zhy`znennyj cy`kl organy`zacy`y` y`agregy`rovannyj pokazatel` rosta /Y`.V. Y`vashkovskaya, D.O. Yangel` //Korporaty`vnye fy`nansy. – 2007. - # 4. - S. 88–96

6. Shy`roкова G.V. Zhy`znennyj cy`kl organy`zacy`y` : э́мпи́ры`ческы`е у`сследования`ya y` теореты`ческы`е подходы /G.V. Shy`roкова// Rossy`jsky`j zhurnal menedzhmenta. – 2007. - # 3.-Т.5. - S.23-29.

7. ТОП-100.Rejty`ng luchshy`x kompany`j Ukray`ny. - К.: Экономы`ка, 2012. - #2.-160 с.

8. Shpy`g F.I. Strategiya upravlinnya diyal`nistyu komercijного банку /F.I. Shpy`g, O.V. Derkach. - L`viv: Bibl`os, 2000. – 124 с.

**Рецензент:** Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету.

29.12.2014

УДК 342.533:352.07

*Маслов Юрій*

**ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ ЯК ВИМОГА ТА ПРИНЦИП  
ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ВЛАДИ В  
СУЧАСНИХ ДЕМОКРАТИЧНИХ КРАЇНАХ**

Стаття присвячена аналізу теоретичних основ децентралізації влади як провідного принципу побудови дієвої системи влади в демократичних державах європейського зразку. Досліджується зміст горизонтальної та вертикальної децентралізації, а також три аспекти її застосування: географічний, політичний та управлінський. Наголошується на доцільності поєднання зусиль владних інститутів та суспільства щодо паралельного впровадження децентралізаційних процесів за всіма її аспектами.

**Ключові слова:** система влади, розподіл влад, децентралізація, місцеве самоврядування, державна влада.

*Маслов Юрій*

**ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ ВЛАСТИ КАК УСЛОВИЕ И  
ПРИНЦИП ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ  
ВЛАСТИ В СОВРЕМЕННЫХ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ  
ГОСУДАРСТВАХ**

Статья посвящена анализу теоретических основ децентрализации власти как ведущего принципа построения эффективной системы власти в демократических государствах европейского образца. Исследуется содержание вертикальной и горизонтальной децентрализации власти, а также три аспекта ее реализации: географический, политический и управленческий. Подчеркивается целесообразность объединения усилий институтов власти и общества на пути внедрения децентрализационных процессов по всем указанным аспектам и уровням.

**Ключевые слова:** система власти, разделение властей, децентрализация, местное самоуправление, государственная власть.

*Maslov Yuri*

## DECENTRALIZATION OF POWER AS THE CONDITIONS AND PRINCIPLES OF EFFECTIVE POWER SYSTEM CONSTRUCTION IN A MODERN DEMOCRATIC STATE

This article analyzes the theoretical foundations of the decentralization of power as the guiding principle of building an effective system of power in democratic states of the European sample. We study the content of the vertical and horizontal decentralization of power, as well as the three aspects of its implementation: the geographical, political and administrative. Emphasizes the desirability of combining the efforts of institutions of government and society to the introduction of decentralization processes in all these aspects and levels.

**Keywords:** system of government, separation of powers, decentralization, local government, state power.

**Постановка проблеми.** Всі демократичні країни світу будують механізм здійснення політичного управління на засадах розподілу влад як по горизонталі, так і по вертикалі. Однак, принцип розподілу влад, навіть у поєднанні з системою стримувань та противаг не здатен відповісти на всі питання робочого характеру щодо деталей впровадження його на практиці. Принцип розподілу влад є «рамковим» принципом, основою основ для побудови дієвої системи влади демократичного зразка, а тому для налагодження роботи даного механізму та формування функціональної моделі політичного механізму кожної конкретної країни необхідно розробити відповідне науково-методологічне підґрунтя, де виписані б були «вторинні» правила гри всередині політичної системи. Одним з таких принципів є децентралізація влади, що визнається і на теоретичному рівні, і знайшло своє впровадження й у нормативно-правових актах, а отже, отримало статус обов'язкового для виконання.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання розподілу влад та децентралізації влади в сучасних демократичних державах досліджували такі автори, як Л. Дунаєва, В. Кравченко, С. Луньков, К. Линьов, Р. Мінченко, Г. Музиченко, Ю. Наврузов, С. Наумкіна, Н. Нижник, Т. Татаренко, В. Токовенко та інші.

**Раніше не досліджені аспекти проблеми.** Віддаючи належне всім авторам, необхідно визнати гостру потребу з боку сучасної української теорії та практики щодо узгодження теоретичних



розробок децентралізації влади як принципу побудови дієвої системи влади демократичної держави європейського зразка.

**Мета** даної статті полягає у визначенні основних теоретичних засад децентралізації влади як принципу побудови сучасної системи влади шляхом виявлення суті децентралізації та аналізу чинного європейського законодавства щодо впровадження децентралізації влади в країнах ЄС.

**Викладення основного матеріалу.** Європейський досвід свідчить про те, що принцип децентралізації влади впроваджений в усіх демократичних державах світу і в політичній практиці, і в законодавчих актах.

Термін «децентралізація» є терміном управлінських наук, перш за все теорії організації й менеджменту. «Децентралізація являє собою найскладніший з параметрів, що визначають структуру організації. Централізація та децентралізація визначають ступень, в якому процес ухвалення рішень зосереджується в одному місці організації (фактично в руках одної особи чи органу), структура є централізованою; в той мірі, в якій влада розосереджується серед багатьох людей чи органів, структура є децентралізованою» [4, 99].

Виникає питання, чому державі потрібно звертатися до децентралізації? Відповідь дуже проста: тому що всі рішення не можуть бути народжені в одному центрі, в одній голові. Іноді необхідна інформація не доходить до центру, а за умов централізації виникає ситуація, коли люди з необхідними знаннями передають ухвалення рішень вищим керівникам, які не знають конкретного щоденного стану справ. Й останній пункт на користь децентралізації. Він полягає в тому, що вона є хорошим мотиватором. Організація може приваблювати й утримувати в своїх лавах творчих, кваліфікованих людей тільки за умови, що вона надає їм право ухвалювати рішення.

Окрім цього, передача влади органам нижчої ланки сприяє тренуванню її керівників в мистецтві ухвалення рішень, і, коли ці люди піднімаються вгору по управлінській піраміді, вони виявляються готовими до ухвалення самих складних управлінських рішень, з якими має діло вище керівництво.

Розрізнення централізації й децентралізації має свої межі, оскільки протилежність цих категорій відносна, а кордони між ними рухомі. В гносеологічному аспекті централізація є визначальною щодо децентралізації. Остання виступає стосовно

першої як зумовлена нею категорія. «Можна уявити континуум можливих станів організації, на одному кінці якого стоїть слово «централізація», а на другому - «децентралізація, тоді реальні організації попадають в одну з крапок між цими полюсами» [4, 101].

Термін «децентралізація» можна вживати в двох фундаментально різних змістах:

1. Вертикальна децентралізація, за якої розосередження формальної влади відбувається впродовж вертикалі ієрархічної структури.

2. Горизонтальна децентралізація, що означає передачу права контролювати ухвалення рішень іншим особам чи органам в межах одного рівня управління.

При вертикальній децентралізації право ухвалювати рішення делегується на нижчі рівні управління. При такому делегуванні відповідні керівники отримують формальну владу робити вибір й санкціонувати його, в протилежність тому, що право рекомендацій й виконання дають тільки неформальну владу. При вертикальній децентралізації, як правило, виникають такі два питання:

1. Які рішення можуть бути делеговані із стратегічного апексу в середню лінію?

2. Як далеко від стратегічного апексу вони можуть бути делеговані?

При вертикальній децентралізації ці два питання виявляються тісно взаємопов'язаними. Загальне правило складається в тому, що право ухвалення рішень повинно знаходитись на тому рівні, де найкраще може акумулюватися необхідна інформація. При горизонтальній децентралізації виникає одне дуже складне питання - кого залучати до процесу ухвалення рішень, кому надавати таке право, оскільки їх коло дуже обмежене. До того ж завжди необхідно пам'ятати, що форма обмеженої горизонтальної децентралізації фактично служить централізації влади в вертикальному вимірі, оскільки вона зменшує владу лінійних управлінців нижчих рівнів по відношенню до управлінців вищих рівнів.

Крім цього розрізняють також 3 аспекти децентралізації:

- географічний;
- політичний;
- управлінський.

Географічний аспект пов'язаний, перш за все, з територіальним розташуванням того чи іншого рівня влади. Політична децентралізація найтісніше пов'язана з теорією розподілу влад та з'ясуванням того, яка з цих влад провідна. Це ж стосується проблем політичного лідерства, особливостей проведення передвиборчих кампаній. Управлінський аспект децентралізації пов'язаний з проблемами розподілу повноважень та з'ясуванням процедур контролю за процесами виконання цих повноважень [Див.: Stiv, 128-151]. Так, стосовно управління державними справами децентралізацію державної влади можна розглядати як політичну децентралізацію, а децентралізацію державного управління як управлінську децентралізацію.

Як зазначалося, вертикальна децентралізація державної влади передбачає перерозподіл компетенції між державою і регіонами. Цей процес передачі повноважень здійснюється на основі делегування. Виникає питання, що таке «делегування» і які наслідки.

Делеговані функції, повноваження - це функції, повноваження (права і обов'язки), що їх набуває певний суб'єкт (орган чи посадова особа) шляхом передачі йому для виконання від іншого суб'єкта за власним рішенням останнього або на підставі норми закону.

Необхідність розмежування процесів децентралізації державної влади і державного управління виникає завдяки тому, що провідними вченими доведено, що вагомим важелем підвищення ефективності державного управління є відокремлення його від політики, а це можливо зробити тільки через розмежування цих процесів [5, 78].

Державне управління - це діяльність спеціально утворених органів, державно-службових посад, що складають систему органів виконавчої влади. Особливою якістю державного управління є те, що органи, які його здійснюють, створюються у передбаченому Конституцією порядку виключно для реалізації виконавчої (адміністративної) влади. Це важливо підкреслити тому, що «...для органів державної влади, судових, прокурорських установ управлінсько-організаційна діяльність теж потрібна, однак вона має другорядний характер стосовно їхньої основної функції, якою є законодавчо-владна, судова, прокурорська тощо. А наявність організаційно-управлінського елемента в діяльності об'єднань

громадян, партій, установ, підприємств, об'єктів приватного сектора настільки необхідна, настільки ж другорядна. Це є внутрішньо-організаційне управління (форма самоуправління), яке також може регулюватися нормами адміністративного права» [Див.: 1, 29].

Професійне відокремлення функцій ухвалення рішень від виконання його дозволяє розрізнити владу й управління, а процеси децентралізації будуть відрізнятися тим, що децентралізація влади - це делегування права приймати рішення, а децентралізація державного управління - це делегування повноважень здійснювати цю владу самостійно. Таким чином децентралізація влади є процес невід'ємний від політичного управління, здійснення якого має першочергове значення. Від нього залежить децентралізація всього політичного управління в країні.

Класичною формою горизонтальної децентралізації влади вважається концепція розподілу державної влади на законодавчу, виконавчу й судову, автором якої вважається Ш.-Л. Монтеск'є. Слід пам'ятати, що цей розподіл відбувається в межах однієї єдиної влади й великим надбанням цієї концепції є, безумовно, система стримувань та противаг, завдяки якій ні одна з гілок влади не зможе переважати над іншою. Вертикальна децентралізація влади передбачає делегування повноважень ухвалювати рішення органам місцевого самоврядування. Цей процес має спиратися на розвинутий інститут місцевого самоврядування [5, 80].

Співвідношення централізації і децентралізації у сфері політичного управління - складний специфічний багатофакторний об'єкт, що вимагає всебічного міждисциплінарного співробітництва при його вивченні, зламу старих ідеологізованих стереотипів, утвердження сучасних інтерпретацій.

Ці категорії можуть розглядатися на різних рівнях і в різних аспектах, залежно від чого вони мають різний зміст. Але еволюція форм системи управління трудовою діяльністю, починаючи від зрілого первісного суспільства, являла собою маятникові коливання від яскраво вираженого периферійного (на основі одноланкової форми) до яскраво вираженого централізованого (на основі чотириланкової форми) з центром рівноваги на рівні дволанкової форми феодального типу. Основною рушійною силою коливання цього маятника є намагання людей максимально задовольнити свої різнобічні потреби. Зростання периферізації, як правило, завжди

пов'язане з розширенням різних свобод і демократизацією суспільства, з наближенням безпосереднього виробника благ до засобів виробництва і адекватної оплати праці. Централізація ж управління, навпаки, супроводжувалась ущемленням різних свобод, насиллям над виробниками благ, віддаленням їх від засобів виробництва та неадекватною винагородою за працю. Піднімаючись на більш високий ступінь цивілізованості, людство все більш набувало досвіду і все краще вміло поєднувати централізоване управління з периферійним, а отже, й використовувати його позитивні ефекти.

Децентралізація - це характерне для сфери управління явище, зумовлене об'єктивними і суб'єктивними факторами. Нині її необхідність стала актуальною з ряду причин, насамперед через розподіл функцій між центральними інстанціями і місцевим управлінням, між урядом та міністерствами, територіальні межі децентралізації та деконцентрації виконавчої влади. Децентралізація може діставати вияв як певна протилежна сторона централізації, тому її можна визначити як своєрідний засіб відображення централізації.

Доводиться констатувати, що процес децентралізації управління розпочався стихійно. А взаємовідносини між центральними органами управління та регіонами свідчать, що в ній існує гостра потреба. Досвід показує, що з рухом до індивідуальної свободи, особистої відповідальності і підприємливості як нових цінностей для громадян вектор управлінського впливу переміщується в регіони, де закладається ґрунт для ефективного рішення державних і локальних проблем. Саме там виникає можливість зміцнення реальних зв'язків з народом.

Під час дискусії про державний механізм одним з основних предметів полеміки є питання про співвідношення функцій центральних органів управління, об'єднань і підприємств та регіонів. Є прихильники як централізації, так і децентралізації управління, хоча всі схиляються до того, що між зміцненням централізації і розширенням децентралізації, що особливо проявляється при самотійності органів управління та підприємств, а також регіонів, не існує непереборної протилежності, що це дві сторони одного процесу, які можуть і повинні розвиватися одночасно. Однак, не достатньо визнати цю істину в цілому. Треба не забувати, по-перше, якій стороні (централізації або

децентралізації) управління віддається пріоритет в цій діалектичній взаємодії протилежностей, і, по-друге, яким є конкретний механізм такої взаємодії.

При цьому слід підкреслити, що визначення основних функцій будь-якого органу повинно передувати визначенню його компетенції, хоча в реальному житті цього принципу нерідко не дотримуються. Утім це не повноваження, навіть не функція, а мета, тобто кінцевий результат їх діяльності, на досягнення якого повинні бути, власне, спрямовані всі повноваження, якими наділені органи місцевого самоврядування. Це впливає з того, що забезпечення збалансованого економічного і соціального розвитку відповідних територій охоплює широкий спектр економічних, соціальних, екологічних та інших питань не лише місцевого, а й загальнодержавного значення. Тому у розв'язанні цього завдання покликані брати участь у межах своєї компетенції не лише органи місцевого самоврядування, а й органи влади різних ланок, але за дотриманням однієї умови - повинні бути чітко визначені основні функції державних органів і органів місцевого самоврядування для того, щоб уявити собі, які з них є їх власними функціями, а які делегованими.

Допоміжні функції мають іншу рису: вони застосовуються в усіх адміністративних службах. Це функції «спільні» або «горизонтальні». Вони мають відношення, переважно, до службового персоналу, бюджету та бухгалтерському обліку.

Окремі службовці та окремі адміністративні осередки здійснюють завдання і дуже тісно пов'язані із застосуванням влади. Ці функції, передусім пов'язані з концептуальною роботою, дістали назву командних, або штабних, функцій. Це такі, як дослідження, прогнози і програми, організація служб, контроль та зв'язки з громадськістю.

**Висновки.** Отже, децентралізація влади є основним, базовим принципом побудови взаємин в системі влади в державі, а саме між центральною владою та самоврядуванням.

Децентралізація влади може відбуватися за двома напрямками: вертикальним та горизонтальним. При вертикальній децентралізації право ухвалення рішень повинно знаходитись на тому рівні, де найкраще може акумулюватися необхідна інформація. При горизонтальній децентралізації виникає питання кому надавати право щодо ухвалення політичних рішень.

Децентралізація може розглядатися в 3 аспектах: географічному, політичному та управлінському, які є дуже пов'язаними та від їх взаємодії залежить якість всієї системи влади в державі.

### *Література*

1. Гурне Б. Державне управління / Б. Гурне. [пер. з франц. В. Шовкуна].- К. : Основи, 1993. – 257 с.

2. Дунаєва Л.М. Влада і самоврядування: еволюція діалогу: монографія / Л.М.Дунаєва / Одеський нац. університет ім. І. І. Мечникова. – О. : Поліграф, 2009. – 356 с.

3. Європейська Хартія про місцеве самоврядування від 15 жовтня 1985 року: місцеве та регіональне самоврядування в Україні. – К.: Фонд сприяння становлення і розвитку місцевого самоврядування в Україні, 1994. – 34 с.

4. Коваленко Н.П. Введение в теорию организаций / М.П. Коваленко. – О.: Астропринт, 1997. – 247 с.

5. Музиченко Г.В. Політичне управління сучасним суспільством: зміст та принципи здійснення / Г.В. Музиченко // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. – К.; Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. П. Могили, 2009. – Вип. 15. – С. 74-84.

5. Stive Leach. The Changing Organization and Management of Local Government / Stive Leach, John Stewart, Kieron Walsh. - Macmillan, 1994.

*Рецензент: Музиченко Г.В., д.політ.н., професор кафедри політичних наук ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»*

*21.11.2014*

УДК 339.924

*Музиченко Ганна*

## **ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ СУЧАСНОЇ ДЕРЖАВИ: ПОЛІТИКО-ФІЛОСОФСЬКИЙ АСПЕКТ**

Досліджуються політико-філософські аспекти глобалізаційних змін місця та ролі держави в умовах зростаючого глобалізаційного

функцій держави і зміні його ролі і значення в світовій архітектурі міжнародного співробітництва. Це прослідковується в зміні економічної і соціальної функцій держави і становленні мережових організаційних форм і взаємовідносин всередині політичних систем, а також трансформації ідейно-політичного поля, де домінують неоліберальні цінності. Проводиться думка про трансформацію і появу нового держави, а не про його загибелі.

**Ключові слова:** держава, держава-нація, глобалізація, функція держави, архітектура світобудови, Вестфальська система.

*Muzychenko Ganna*

### **CHALLENGES OF GLOBALIZATION FOR MODERN STATE: POLITICS AND PHILOSOPHICAL ASPECTS**

Analyzes the political and philosophical aspects of globalization changes the place and role of the state in terms of increasing globalization pressure on the nation-state, which can be seen in the transformation of the main state's functions and change its role and importance in the global architecture of international cooperation. This can be seen in the changing economic and social functions of the state and development of network forms of organization and relationships within the political system, as well as the transformation of the ideological and political field dominated by neo-liberal values. Carried out the idea of transformation and the emergence of a new state, not about its death.

**Keywords:** state, nation-state, globalization, the function of the state, the architecture of the world order, the Westphalian system.

**Постановка проблеми.** Сучасність характеризується поширенням глобалізаційних процесів, які у сфері політики призводять до появи нових політичних акторів, перегляду функцій, місця і ролі діючих традиційних інститутів влади, а також зміни системних зв'язків усередині політичної системи сучасних держав. Насамперед, це стосується держави як основного політичного інституту. Економічна криза, що охопила практично всі країни світу в останні п'ять-шість років, також поставила перед державою питання про її дієздатність та перспективи подальшого



функціонування на політичній арені. Висловлюються різні точки зору з приводу подальшої долі держави як політичного інституту - від самих оптимістичних, до найпесимістичних - повного зникнення держави як інституту влади. Тому виникає природна потреба в аналізі всіх наслідків глобалізаційного впливу на державу і визначенні перспектив її подальшого розвитку в світі, що глобалізується.

**Аналіз останніх публікацій.** Вплив глобалізації на політичну систему і її основних акторів є одним з найбільш актуальних тем політичних досліджень як зарубіжних, так і вітчизняних політологів і суспільствознавців, серед яких слід назвати роботи З. Баумана, У. Бека, П. Б'юкенена, І. Валлерстайна, К. Омае, М. Фрідмана, Ф. Фукуяма, А. Хайєка та ін. Неодноразово ця тема піднімалася і в роботах автора статті.

**Раніше недосліджені аспекти теми.** Визнаючи значний внесок політологів і суспільствознавців у вивчення глобалізаційних аспектів, зміни ролі та функцій сучасної держави в політичних системах, слід відзначити необхідність подальшого осмислення всіх наслідків глобалізаційного впливу на державу на рівні політико-філософського знання, що дозволить концептуально підійти до розробки рекомендацій сучасним державам щодо подальшого функціонування у світі, який постійно піддається змінам.

**Формулювання цілей статті.** Дана стаття ставить перед собою мету вивчити на політико-філософському рівні причини і наслідки глобалізаційного впливу на процес функціонування сучасної держави як основного політичного інституту для осмислення можливих шляхів подальшого розвитку подій у світі політичного та ролі в ньому держави.

**Викладення основного матеріалу.** Глобалізація, і це слід нагадати, відбувалася завдяки наявності політичної волі держав. Вважається, що людство у своєму розвитку рухається у напрямі не лише до «глобальної нації», а й до «глобальної держави», світового уряду, сам же поступ глобалізації, її критерій визначається зворотнім процесом – масштабами звуження функціонального простору держави. Однак, дана позиція, на думку А. Гальчинського та автора роботи, є суперечливою, коли вся увага зосереджується на державі, а суспільство вимагає саме від неї певних дій, спрямованих на захист від наслідків глобалізації, які й спричинили

кризу в суспільстві. В такій ситуації «відбувається не самозаперечення держави, а глибока системна реконструкція функцій держави, пов'язана не просто із суто глобалізаційними процесами, а насамперед з утвердженням основних засад постіндустріального, інформаційного суспільства» [3, 277].

Те, що сила капіталізму може знищити претензії держав-націй на самостійність, не є новиною. В. Форестер стверджує, що транснаціональні приватні мережі утворюють «нову націю», яка бере гору над державами, можна, якщо йти марксистською стежкою, спертися на дослідження І. Валлерстайна, а він у своєму аналізі гегемонії економік-світів нагадує, що суверенітет держав-націй – це «ідеологічний міф», оскільки держави ніколи не були незалежними від ринків, які з ХІХ ст. зводилися проти імперій [2, 164]

Зауважимо принагідно, що з наведеною тезою інколи збігаються аргументи неолібералів: так, А. Мінк протиставляє старому міфіві про суверенітет держави-нації переплетіння правил ринкової економіки, закликає до такої держави, яка б менше «порушувала спокій» своїми заходами з регламентації в державно-національних рамках, і прорікає, що її місце ось-ось заступить нова «Свята Трійця»: сполучення сили ринку, права та громадської думки в конкурентному світі, де держава-регулятор стане таким самим «актором, як й інші актори загального інтересу» [Цит. за: 4, 161].

З іншого боку, аналітики тенденції глобалізації вже з десятків років висувають чотири низки аргументів, спрямованих у одну й ту саму точку:

а) зростання економічних потоків та інтернаціоналізація виробництва значно зміцнюють потугу мультинаціональних фірм, здатних кидати виклик державам і створювати між ними нові форми суперництва в рамках політики залучення капіталів;

б) держави-нації втрачають, таким чином, контроль над головними потоками (торговими, економічними, фінансовими, міграційними), а їхня свобода дій зіщулюється до шагреневої шкіри. Влада держав обмежується в питаннях економічної політики, але також і в сфері національної оборони, освіти та охорони здоров'я;

в) лібералізація фінансових ринків теж підсилює втрату контролю державою-нацією: ринки дедалі більше впливають на

монетарну політику; фінансові кризи поширюються й загрожують світовим обвалом; держави залишаються безсилими перед вправними спекулянтами, такими як, наприклад, Дж. Сорос, який у 1992 р. серйозно розхитав британський фунт;

г) ідеологія «цивілізації світового ринку», а в широкому плані – різноманітні теорії «кінця ідеологій» провіщають тільки встановлення в недалекому майбутньому гегемонії неолібералізму – хай навіть і через поширення універсальної моделі модернізації [4].

Всі тези про занепад держави та появу інших впливових політичних інститутів в світовому політичному процесі вимагає більш детально зупинитися на аналізі нової світової інституціональної архітектури, покликаної забезпечувати реалізацію основ глобального суспільства.

Сучасне людство перебуває в точці біфуркації, що зумовлює системну невизначеність відповідних альтернатив. Але, можна передбачити, що, по-перше, нова глобальна архітектура не розбудовуватиметься за принципами уніфікації на основі ідеї європоцентризму та неолібералізму, логіки «наздоганяльної стратегії», відповідно до якої кожен у світі мав стати таким, як всі. Досвід показав, що світ розвивався іншим шляхом, на основі принципової нестандартності за висловом О. Неклесси.

По-друге, принципово новою буде і цілеспрямованість майбутньої глобальної архітектури. Її основою має стати пошук таких інституціональних механізмів, які б, з одного боку, наближалися до глобальних визначень, а з іншого – дедалі більшою мірою підпорядковувалися б завданням збагачення і розвитку особистості, її утвердження як «центру перспективи», створенню для цього відповідного життєвого простору. Водночас має враховуватися й інша обставина. «Рухаючись у напрямі утвердження основних засад глобального суспільства, людство водночас зосереджуватиметься на реалізації «принципів виживання», ставлячи відповідні завдання (особливо на початкових етапах майбутніх трансформацій) на перше місце» [3, 278]. Глобальна інституційна інфраструктура максимальним чином ураховуватиме і цей аспект сучасного розвитку, віддаючи перевагу «гнучким» і динамічним інструментам безпеки.

По-третє, маємо всі підстави стверджувати і те, що нова глобальна архітектура не розбудовуватиметься з нульового циклу.

Вона обов'язково спиратиметься на принцип конструктивної наступності, творчого запозичення найціннішого, що напрацьоване багатовіковою історією людства. Йдеться про можливість збереження діючих інституції за умови їх радикальної перебудови, наповнення новим змістом та функціонального узгодження з новими структурами, що з'являються. Це, насамперед, стосується держави, яка, відчутно змінюючи свої субординаційні зв'язки та прерогативи, ще тривалий час не просто залишатиметься, а й може посісти достатньо вагоме місце в реалізації на відповідно структурованих рівнях принципів глобального суспільства, стати основним осередком життєдіяльності людини, а отже і нової світової інституційної архітектури.

Теза І. Валлестайна про те, що вперше за п'ятьсот останніх років, втрачаючи свій суверенітет, держава почала розвиватися за низхідною траєкторією, вона перестає бути основним центром прийняття рішень [2, 262]. Сходної думки дотримується й Зб. Бжезинський, який вважає, що глобалізація стимулює суперечливі процеси, що призводять до ерозії традиційних державних суверенітетів та загрожує втратою національного контролю над основними економічними та соціальними цінностями [1, 185].

Зрозуміло, що ми маємо бути достатньо виваженими при оцінці відповідних узагальнень, ураховувати реальну втрату державою під впливом глобалізації низки її класичних функцій, бачити суперечливі процеси, пов'язані із системною перебудовою сформованої ще в XVII ст. за Вестфальського мирного договору чинної архітектури міжнародних відносин, основою якої завжди була суверенність національних держав.

За Вестфальської системи юрисдикційні повноваження секулярного суверена були передані на земну владу, до нації-держави. Нині ми є свідками кризи Вестфальського устрою. Це об'єктивна реальність, яку заперечувати важко. Замість того, щоб правити за вмистилице модерності або реактор прогресу, зазначає Тимоті В. Люк, нація-держава XX ст. все більше перетворюється на пута для значущих суспільних перетворень, виступаючи стримувальною структурою для змін і деактиватором прогресивних ініціатив.

Поява дедалі більшої кількості «націй-держав» в ході деколонізації Латинської Америки, Східної Європи, Африки,

Близького Сходу, Радянського Союзу та Азії означає, що справжні екземпляри націй-держав уже зникли. Якби кожна з нинішніх майже двохсот націй-держав поводитися, як класичні приклади модерних Англії та Франції, тоді світ би швидко загинув у безжальній тотальній війні. Так само, якби кожна нова нація-держава намагалася наслідувати Японію, Німеччину або Сполучені Штати, новий світовий порядок швидко б розсипався, розвалився на сотні дрібних друзок-чвар. Головні прикмети класичних реалістичних держав уже безслідно зникли, адже більшість націй-держав існують зі своїми прапорами, національними гімнами, арміями та національними авіалініями, але їхнє виживання забезпечує чужа валюта, енергетична система, дипломатія, торговельні зв'язки, флот або експорт продовольства.

Однак, існує й інша – протилежна сторона цієї проблеми. Вона пов'язана з глибокою системною реконструкцією функцій держави, яка відбувається у зв'язку із суперечливим процесом становлення постіндустріального, глобального за своєю суттю суспільства. Еволюція держави завжди визначалася і визначатиметься тепер еволюцією суспільства. Маючи вагомий адаптивний потенціал, держава переходить від одного етапу свого розвитку до наступного з тим, щоб створювати простір для повнішого втілення трансформаційного потенціалу суспільства, змінюючи при цьому і власні визначення.

У зв'язку з цим погоджуємося з А. Гальчинським, який стверджує, що у сучасному світі справді відбувається суперечливий процес самозаперечення держави, однак держава не зникає взагалі – зникає традиційна (класична) держава індустріального суспільства, звична для нас держава модерністської культури. Водночас у великих муках, ще, природно, повною мірою не визначивши свої базові засади, народжується держава нового типу – держава постіндустріалізму [3, 280].

Відповідним чином трансформується і Вестфальська архітектура міжнародних відносин. Очевидним є цілковита безрезультатність титанічних намагань хоча б приблизно окреслити можливі контури поствестфальського світу, розбудованого на принципах бездержавного розвитку. Без держави, як це підтверджує унікальний досвід ЄС, нічого не виходить і в питаннях регіональної глобалізації. Все це органічно пов'язані одна з одною проблеми. Перебуваючи в полоні модерністських традицій,

суспільні науки збилися на манівці – змістилися у площину пошуку, яка не може дати конструктивних рішень, є тупиковою, такою, що не відображає реальні трансформації. А. Етціони правий, коли акцентує увагу на тому, що стара система не спроможна справитися зі зростаючим валом транснаціональних проблем, однак водночас капітулює перед складностями наукового пошуку, коли заявляє, що врешті-решт усе йде до заперечення держави як суспільного утворення.

Спробуємо спростувати такий висновок, детально проаналізувавши чинники, за якими спростовують майбутнє держави як провідного політичного актора.

У науковій літературі привертається увага насамперед послабленню економічних функцій держави та її «витіснення» у сферу суто гуманітарних відносин.

Ці процеси справді активно розвиваються, але чи є це виявом ерозії держави, девальвації її суспільної значимості – питання відкрите. Адже в умовах сучасного постіндустріального глобального розвитку місце людини в тій чи іншій суспільній ієрархії перестає визначатися суто економічними та матеріальними прерогативами, які відсуваються на задній план суспільних відносин, натомість знання та інформація, безпосереднім носієм яких є людина, набувають статусу основної форми багатства суспільства, його базового виробничого ресурсу.

Не можна не враховувати й інші гуманітарні прерогативи, нехтувати тим, що основи нового – справедливого світо устрою формуватимуться передусім у сфері морально-світоглядних трансформацій, у процесі яких провідну роль відіграватимуть світоглядні, етичні, психологічні та моральні цінності окремих народів. Тож з огляду і на цей аспект постіндустріального розвитку можна стверджувати, що зосередження державою уваги на проблемах нематеріальної сфери – це скоріше процес її осучаснення, а не деградації, в тому числі й девальвації її владних повноважень.

Знання, інтелектуальний капітал завжди були і залишатимуться визначальним і водночас найдемократичнішим джерелом влади. Інша річ – як модифікується цей їхній статус, наскільки такі модифікації відповідають логіці новітніх суспільних трансформацій і чи розуміє держава, що її призначення – не в контролі знань, а в створенні найсприятливіших умов їх

індивідуалізації та розширеного відтворення насамперед на відповідній основі. Фактична роль держави в нових умовах визначатиметься адекватністю відповідних механізмів передусім цій її функції.

Природа і функції держави модифікуються і в іншому аспекті. Держава втрачає суто класовий характер і дедалі більше стає виразницею загальнонаціональних інтересів. У діяльності держави пріоритетного значення набувають соціальні функції: інвестиції в соціальну інфраструктуру, політика ефективною зайнятості, гармонізація відносин між працею та капіталом, підтримка недостатньо захищених верств населення, забезпечення людям рівних можливостей у виборі умов своєї праці, життя тощо.

Соціальна функція держави – це діяльність, спрямована не тільки на задоволення суспільних потреб в охороні здоров'я, освіті, підтримці малозабезпечених тощо, але й на регулювання ринку праці з метою підтримання певного рівня зайнятості, матеріального забезпечення людей, які втратили роботі місця або не змогли знайти їх [7, 614].

Виконання зазначених функцій потребує від держави дедалі більших за масштабами обсягів фінансування соціальних програм, які фінансуються за рахунок бюджетних коштів, і потреба в яких зростає з кожним днем. Все це ставить державу в пряму залежність від стану економіки як основного джерела поповнення державних коштів, а економіка, в свою чергу, потребує сприятливих умов та державних гарантій для свого розвитку. Значною мірою економічне зростання залежить від структури видатків бюджету, яка, в свою чергу, обумовлена суспільним способом виробництва, політичним устроєм країни, менталітетом населення та функціями держави\*.

Попри наявні теоретичні колізії, необхідно враховувати і взаємозалежність розвитку держави і нації. Це також сфера неекономічних повноважень держави. Держава є фундаментом нації. Становлення націй відбувалося на основі ліквідації феодалної роздробленості, формування державою єдиного ринку, сприяння розвитку й захисту духовно-національних цінностей та національної ментальності. Поняття «нація-держава» відображає відповідний симбіоз.

Вся складність феномена глобального суспільства полягає в тому, що у своїй основі воно не лише не заперечує, а навпаки, створює якісно нові умови для реалізації національної ідентичності кожного народу, збагачення його духовних надбань та культурних цінностей.

Не можна не враховувати й те, що більшість країн «третього світу» не пройшла шлях становлення націй. Утвердження держави тут передувало формуванню націй, що суттєвим чином деформувало державотворчий процес, зумовлювало його нестійкість та суперечливість. Україна у цьому випадку не є винятком.

Маємо констатувати, що процес, який неможливо обійти: держави-нації залишаються дієздатними у внутрішніх економічних питаннях, але дедалі більшою мірою держави, що діють самотужки, і надто бідні держави, втрачають здатність регламентувати міжнародну економічну діяльність. Ж.- П. Алегре підкреслює тут вразливу точку: ефективний опір міжнародному фінансовому безладу має передбачати, що держави домовляються щодо таких заходів, як оподаткування руху капіталів. Але такої згоди немає, і будь-яке узгоджене регулювання державами фінансових ринків (надто чутливих до того, що він називає «засліпленням на катастрофу») залишається поки що благим побажанням, яке прирікає держави на подвійну політику: дати ринкам свободу дій (знаючи при цьому, що вони не завжди поведуться згідно з принципом ефективності) і прагнути сховатися за ще дуже слабкими наднаціональними органами регулювання [Цит. за: 4, 172]

Хоча, як це показують такі різні автори, як А. Колономос, Б. Баді або М. Кастельс, міжнародний простір уже заселений численними акторами в мережах, конкуренція з державами-націями не обмежується самими лише економічними акторами. Неурядові організації, релігійні мережі, кримінальні мережі, системи нелегальної міграції, діаспори, пробуджені спільноти сприяють звуженню влади держави-нації, яка традиційно ґрунтується на ідентифікації громадян за національною територією.

На думку М. Кастельса, якщо державі дедалі більше відводять роль стратега в колі великої кількості інших чинників, то це відбувається тому, що більше немає узгодженості між економіками і націями. Тут М. Кастельс близький до найбільш песимістичних



думок щодо здатності держав зберегти контроль за основоположними складовими їхньої економіки. Його думки про революцію інформації розширяють цей спектр. М. Кастельс підкреслював, що з розвитком нових технологій уряди вже мають монополію на великі засоби масової інформації, оскільки вони стали міжнародними і в більшості випадків приватними. Конкуренція радіо- і телепрограм підштовхує державні телекомпанії бути навіть активнішими за приватні в застосуванні комерційних підходів. Що стосується злочинності, то всі уряди констатують, що держава дедалі більше втрачає монополію на насильство і що в цій царині нові технології дають змогу транснаціональним угрупованням вільно процвітати.

**Висновки.** Отже, глобалізація значно впливає на державу як основний політичний інститут сучасності. Такі глобалізаційні виклики чинять відповідний тиск на контекст функцій держави, послабляючи економічну функцію та підносячи соціальну функцію держави, однак мова йде не про зміну акцентів щодо первинності та значимості функцій, скільки про перегляд змісту цих функцій.

#### *Література*

1. Бжезинский Зб. Выбор. Мировое господство или глобальное лидерство / Збигнев Бжезинский . – М. : Изд-во «Международные отношения», 2010. – 264 с.

2. Валлерстайн И. Конец знакомого мира: Социология XXI в. [Текст] / Иммануил Валлерстайн, пер. с англ. под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Логос, 2003. – 355 с.

3. Гальчинський А. С. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи. Методологічні аспекти : [наук. видання] / Анатолій Гальчинський. – К. : Либідь, 2006. – 312 с.

4. Глобальні модерності / За ред. М. Фезерстоуна, С. Леша, Р. Робертсона; [пер. з англ. Т. Цимбала]. – К. : Ніка-Центр, 2008. – 400 с.

*Рецензент: Наумкіна С.М., д.політ.н., професор, завідувача кафедрою політичних наук ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д.Ушинського»*

*2.12.2014*



УДК 327.83

*Купін Євген*

**ПРОЯВИ РОСІЙСЬКОГО ПАНСЛАВІЗМА  
В ПЕРІОД БАЛКАНСЬКОЇ КРИЗИ ХІХ СТ.**

У статті розглянуто балканську політику Російської імперії в 60-70 ті рр. ХІХст. Особливістю даної політики стало використання панславистських елементів офіційною владою. Маніпуляційним інструментарієм російської влади стало релігійне та етнічне питання. Використовуючи панславстську риторичку, російський уряд мав на меті повернути собі контроль над Чорним морем та протоками Босфор та Дарданелли, а також поширити власний вплив на південних слов'ян, котрі знаходились в васальній залежності від Османської імперії. Дана політика підтримувалась різними суспільно-політичними групами, владою та населенням Російської імперії, котрі вбачали в діях влади «месіанську» складову. Основними противниками цих ідей були соціал-революціонери, які вбачали в панславізмі зраду ідеям соціалізму. Панславізм став основним ідеологічним підґрунтям російської влади для просування власної імперської політики на Балканський півострів.

*Ключові слова:* слов'яни, російський панславізм, слов'янофіли, балканська криза, слов'янські комітети, Чорне море, Босфор та Дарданелли.

*Купин Евгений*

**ПРОЯВЛЕНИЯ РОССИЙСКОГО ПАНСЛАВИЗМУ В  
ПЕРИОД БАЛКАНСКОГО КРИЗИСА ХІХ В.**

В статье рассмотрены балканскую политику Российской империи в 60-70 е гг. ХІХ в. Особенностью данной политики стало использование панславистских элементов официальной властью. Манипуляционным инструментарием российских властей стал религиозный и этнический вопросы. Используя панславстську риторичку, российское правительство имело целью вернуть себе контроль над Черным морем и проливами Босфор и Дарданеллы, а также распространить собственное влияние на южных славян,

которые находились в вассальной зависимости от Османской империи. Данная политика поддерживалась различными общественно-политическими группами, властью и населением Российской империи, видели в действиях власти «мессианскую» составляющую. Основными противниками этих идей были социал-революционеры, которые видели в панславизме измену идеям социализма. Панславизм стал основным идеологическим фундаментом российской власти для продвижения собственной имперской политики на Балканский полуостров.

**Ключевые слова:** славяне, российский панславизм, славянофилы, балканский кризис, славянские комитеты, Черное море, Босфор и Дарданеллы.

*Kupin Jevgen*

### **MANIFESTATION OF THE RUSSIAN PAN-SLAVISM DURING BALKAN CRISIS OF THE XIX CENTURY**

In the article the Balkan policy of the Russian Empire in the 60-70 s. XIXc. A feature of this policy was to use elements panslavistskyh official authorities. Manipulation tools Russian authorities became religious and ethnic issues. Using panslavstsku rhetoric, the Russian government sought to regain control over the Black Sea and the Bosphorus and the Dardanelles and extend their influence on the southern Slavs, who were vassals of the empire Osmanskoyi. This policy is supported by various social and political groups, the government and the people of the Russian Empire, which saw the actions of the authorities "Messianic" component. The main opponents of these ideas were social revolutionaries who saw in Panslavism betrayal of the ideas of socialism. Panslavism became the main ideological basis of the Russian authorities to advance its own imperial policy of the Balkan Peninsula.

**Keywords:** Slavic, Russian Pan-Slavism, Slavophiles Balkan crisis, Slavic committees, the Black Sea, the Bosphorus and the Dardanelles.

**Постановка проблеми** Національно-визвольна боротьба слов'янських народів проти Османської і Габсбурської імперій, яка посилилась в другій половині ХІХст., була спричинена розвитком капіталістичних відносин, формуванням націй та національних культур та геополітичними мріями великих держав Європейського континенту щодо розстановки сил на Балканах. Доля південних і західних слов'ян в цих подіях мала велике значення для

російського суспільства. Особливо великий інтерес до слов'ян проявляло російське слов'янофільство – ідейна течія російської політичної думки, що виникла в 40-х роках ХІХст. Розглядаючи події другої половини ХІХ ст. на Балканському півострові, автор ставить перед собою наступну *мету* – проаналізувати зовнішню політику Росії на Балканах в роки кризи 60-70х рр. ХІХст.

**Основні цілі дослідження.** Виокремити прояви російського панславізму в період Балканської кризи; простежити та порівняти погляди офіційної влади та російського суспільства на східне питання; проаналізувати діяльність слов'янських комітетів напередодні та під час російсько-турецької війни.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Розгляд Балканської кризи 70-х років ХІХст. з точки зору використання російського панславізму як ідеологічного базиса просування російського впливу на Балкани займає в українській політичній науці опосередковане місце. Автор ставить за мету подолати цю прогалину.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням проявів балканської політики в Росії в різні часи займались Карасьов В.Г., Хевроліна В.М., Киняпіна Н.С., Дудзінская Є.А., Дьяков В.А., Нікітін С.А., Попов Н.О. та інші. Серед даної кагорти науковців слід виділити Дьякова В.А. та Нікітіна С.А., які систематизували погляди в даній тематиці та випустили ряд монографій. Особливої уваги, на наш погляд, заслуговують праця Нікітіна С.А. “Славянские комитеты в России в 1858-1876 гг”[12] та робота Дьякова В.А. “Славяноведение в дореволюционной России”[6].

Серед українських науковців, які займаються вивченням даної тематики слід виділити науковця Чернівецького Національного університету ім.Ю.Федьковича А. Стецюка та його кандидатське дослідження “Політичні аспекти національно-визвольної боротьби слов'янських народів Османської імперії 50 - 70 рр. ХІХ ст. у тогочасній російській періодиці”.

**Виклад основоного матеріалу дослідження.** Першими народні маси стали неспокійні в Боснії та Герцеговині, що спричинило пильну увагу європейських держав. Австрія занепокоєна, що національно-визвольні рухи перекинуться на слов'ян її території, намагалась посилити власний вплив. Росія, в свою чергу, намагалась протидіяти бажанню Габсбургів приєднати Боснію і Герцеговину. Свої інтереси в даному регіоні мали Італія та

Франція. Балканська криза являла собою національно-визвольну боротьбу південних слов'ян за самостійність. Держави-лідери були втянуті в вирішення даної проблеми. Російська імперія після поразки в Кримській війні 1853-1856 рр. була не проти повернути вплив на цей регіон. В Російській імперії підписання Парижського трактату в 1856 р. рахувався ганебним. В газеті “Современная летопись” від 14 січня 1868 р. вийшла стаття, в якій йшлося, що “Росія як православна держава заради своєї традиційної політики, заснованої на православ'ї, не може і не сміє дивитись на цей договір як на свій моральний обов'язок” [16].

В Османській імперії відношення до християн було вкрай негативним, що і стало одним із чинників, яким керувалось російське суспільство у своїй боротьбі за долю південних слов'ян. Відношення турків до слов'ян зводилось за словами автора статті “Народний голос з Боснії, Герцоговини та Старої Сербії”, в тому що “богообранному мусульманину, послідовнику пророка, все можливо і відкрито, а послідовнику Христа Спасителя і любителю правди та свободи – нічого” [17]. З ціллю контролю над ситуацією в регіоні в жовтні 1856 р. було прийнято рішення про створення російських консульств в Сараєво та Шкодері. Основними їхніми задачами був нагляд за виконанням реформ, щодо зрівняння в правах християн та мусульман, про які заявила Османська імперія.

Влітку 1875 р. в Герцоговині, а потім і в Боснії почалось повстання, яке призвело до початку Східної кризи 70-х років ХІХст. В цей час в Сербському князстві проходили вибори в народну скупщину. Ліберальні сили, які хотіли захопити владу, розвернули широку агітацію в підтримку повстання. В результаті, більшість місць в народній скупщині зайняли ліберали, і сформували уряд на чолі з Стевчей Михайловичем.

Уряд Росії, недивлячись на підтримку в середині держави по справі визволення слов'ян, виступило проти втручання Сербії в балканські події. Це було спричинено тим, що Російська імперія була не готова до війни. Російський уряд розумів, що в разі початку бойових дій між Сербією і Черногорією проти Туреччини, потрібно буде вмішатись, щоб не втратити геополітичний вплив на регіон. 7 серпня 1875 р. міністр закордонних справ Російської імперії А.М. Горчаков давав інструкції російському консулу в Белграді А.Н. Карцову в секретній телеграмі: “Оголосіть князю рішуче від імені государя, що якщо Сербія зробить наступальні дії проти

Туреччини, його величність змушений буде надати її всім наслідків побідного виклику які б вони не були сумними для країни і для князя” [3, с. 39-40].

Напередодні війни сербська влада серйозно задумалась над підтримкою у можливій війні російської влади та російського суспільства. Саме тому на поч. 1876 р. сербський уряд відправив посла М.Р. Протіча в Росію для отримання позики. Оскільки в російському суспільстві, вони мали підтримку з боку слов'янофілів, то першим ділом він відправився до І.С.Аксакова, який надав йому пару рекомендаційних листів. Спершу офіційна влада відмовлялась допомогти фінансово сербській стороні, але згодом під впливом імператриці, яка виступала за підтримку слов'янського руху в займі було дозволено. “Позика – повідомляв Аксаков, – Сербії з Державного казначейства в розмірі 4-х мільйонів рублів дозволена в принципі, але під найбільшим секретом і умовою, щоб вона маскувалась приватними банками та особами. Государ махнув рукою, кажучи: робіть що хочете, тільки щоб уряд залишався офіційно в стороні” [3, с. 42].

Підтримка була обумовлена прагненням до розширення свого впливу і послаблення панування Туреччини на Балканському півострові і поєднувалось з деякими територіальними претензіями. Панслависти, з якими загравав цісаревич Олександр, розуміли що Балканська криза дасть змогу здійснити власні мрії. Слов'янське питання завжди було тісно пов'язано з зовнішньою політикою Росії і в першу чергу з східним питанням. Поразка в Кримській війні, війни на переконання слов'янофілів за православ'я і слов'янство була повністю програна. Тому коли знову заговорили про можливу війну з Туреччиною, слов'янофіли першими виступили за підтримку південних слов'ян.

Рух в підтримку балканських народів пройшов всі рівні від простого співчуття до грошових пожертвувань і масових рухів волонтерів [9, с. 155]. О. Кошелєв згадуючи події 1876/77 рр. підкреслює, про величезну підтримку цієї війни в Росії. “Ще ніколи не було в Росії стільки слов'янофілів, як тоді; натхнення на користь слов'ян росло і розповсюджувалось” – пише він у своєму щоденнику [7, с. 179]. По свідченнях А.Н. Пипіна, навіть іноземці заявляли, що з часів Вітчизняної війни 1812 р. в російському суспільстві не було такої підтримки [9, с. 155].

Підтримка підкріплювалась публікаціями в публіцистиці цього часу. Особливу увагу східним питанням приділяв на своїх сторінках “Вісник Європи” – журнал ліберально настроєних сил Російської імперії. В своїй основі він разом з “Вітчизняними записки” протистояв консервативним “Московським відомостям”. Події на Балканах в “Віснику Європи” висвітлював Є.І.Утін. Він повідомляв про безкорисність допомоги слов’янам з боку російського народу, патріотичний підйом, героїзм російських солдат, що гинули за свободу болгар. Кореспондент критикував адміністрацію кн. В.О. Черкаського за управлінські дії на болгарській землі, що визвало втручання офіційного цензора.

Досить різко в своїх статтях висловлювалась нелегальна газета “Начало”, які заявляли “що Росія вступила в війну задля розширення власних територій, прийняття слов’ян під гегемонію православної імперії, підтримати чарівність самодержавства і відволікти від проблем в середині Російської імперії” [1, с. 146].

Особливу роль під час Балканських подій відіграли слов’янські комітети, які розвернули широку пропагандистську кампанію і збір коштів по всій імперії, всіляко підштовхуючи владу до активних дій на Балканах, при чому не тільки проти Туреччини, але й проти Австро-Угорщини.

Одним із перших і найвпливовіших був Московський Слов’янський Благодійний комітет, який утворився в 1857 р. Основними засновниками стали слов’янофіли Ю.Ф. Самарін, М.Н. Катков, О.С. Хомяков, М.П. Погодін, граф О.С. Уваров, брати Аксакови, О.М. Бахметєва та інші. Вони звернулись до офіційної влади в лиці міністра закордонних справ кн. О.М. Горчакова з проханням на дозвіл і всіляку підтримку міністерства [14, с.1].

Проте не всі у Росії підтримували визволення слов’янських народів. Багато то хотів використати цю війну у власних цілях. Російські народники хотіли надати революції соціального характеру, а також набратись досвіду ведення озброєної партизанської війни, які були потрібні для підготовки повстання в Росії [18, с. 67].

Позиція російських народників відносно балканських подій була неоднозначна. Молодь, яка поїхала в Герцеговину, примикала до бакуністів. Наслідники Лаврова зовсім не поїхали на Балкани, а сам П.Л. Лавров і його група в Лондоні хоч і виступали з



співчуттям до слов'ян, проте коли діло зайшло до конкретної матеріальної допомоги, вони віднеслись до цього негативно.

Потік волонтерів з числа революційних сил Росії на Балкани був настільки сильним, що визвав неспокій серед противників цих рухів. Це відноситься до еміграційних груп П.Л. Лаврова та П.Т. Ткачова, які в принципі рахували боротьбу слов'ян за незалежність правомірною, виступали в своїх газетах “Вперед” і “Набат” проти участі своїх однодумців, адже, на їхню думку, таким чином зраджувалась ідеали соціалізма.

12 квітня 1877 р. Росія оголосила війну Туреччині. Не вдаючись в подробиці російсько-турецьких битв, слід зауважити, що сили були не рівні, проти 500тисяч турок, стояла півтора мільйонна російська армія, а тому вже через рік турецькі війська були розбиті.

Серед російської інтелігенції тих часів у війні взяли участь такі відомі особи, як медики М.І.Пірогов, С.П.Боткін, Н.В.Скліфосовський, син великого російського поета полковник Нарвського полку О.О.Пушкін, офіцер і літератор О.В. Верещагін, ряд відомих публіцистів і письменників: Є.І.Утін, В.О.Сологуб, В.М.Гаршин, Н.В.Максімов [13].

Особливу роль в російсько-турецькій війні 1877-1878 рр, відіграли воєнний міністр Російської імперії Д.А.Мілютін, князь В.А.Черкаський та генерал-публіцист Р.А.Фадєєв.

Р.А.Фадєєв відомий своєю прихильністю до панславістських ідей, вперше торкнувся слов'янської теми в книзі “Збройні сили Росії” (1868 р.). Він прийшов до висновку що незалежні слов'янські народи – єдиний воєнно-політичний союзник в боротьбі з Заходом, а тому потрібно будь-якими силами підтримувати слов'янський і православний світ. В січні 1870 р. він випустив брошуру “Думка про східне питання”, в якій на пряму призивав російську владу до активних дій по звільненню слов'ян з-під австрійського і турецького загарбництва і створення всеслов'янської федерації, “великої східної сім'ї” ( куди мали увійти “австрійські” і “турецькі” слов'яни, поляки, а також греки і румуни, “міцно вкорінені в тіло слов'янщини”) на чолі з Росією [11, с.62].

Особливу роль у Балканських подіях Р.А. Фадєєв приділяв Болгарії. В останніх числах травня він подав записку на ім'я Н.К Гірса, в якій переконував міністра закордонних справ в тому, що Росія повинна в умовах війни добитися воєнного контролю над

протоками, а все східне питання “є питання про Дарданели і ніщо інше як про Дарданели” [11, с. 63]. Під час війни він займався збором інформації щодо озброєння Австро-Угорщини.

Після підписання Берлінського миру діяльність Фадєєва на Балканах втратила сенс. В записці “Берлінський мир перед російською суспільною думкою” Фадєєв підвів підсумки під своїми панславістськими поглядами. Твереза оцінка подій призвела до висновків, що Росія ввязалась у війну непідготовленою. Неясними були цілі у війні: чи то завоювати Турцію і “присвоїти” Константинополь, чи то приєднати “більшість слов’янських держав” [11, с. 67].

Певним чином розділяв погляди Фадєєва і воєнний міністр Д.А.Мілютін. Він прекрасно розумів, що Росія при слабкому флоті і відсутністю великих капіталів не могла конкурувати з Францією та Англією, а тому потрібно виходити з політичної і економічної ізоляції за допомогою поширення свого впливу на Балканах.

Після завершення російсько-турецької війни 1877-1878 р. ним було складено “Записку” з озаглавленням “Думка про можливе вирішення східного питання у випадку повного розпаду Османської імперії”. “Записка” Д.А.Мілютіна, являла собою рукопис на 6 листків, в якій йшлося, що в разі розпаду Османської імперії її місце повинна зайняти Конфедерація самостійних Балканських держав, під загальним заступництвом Європи. В балканську конфедерацію Мілютін включав Румунію, Сербію, Чорногорію, Болгарію, Албанію і Грецію. До складу могли увійти також Боснія та Герцеговина під владою Австрії [10, с. 152]. Кожна з держав повинна б мати свою власну армію, конституцію та свободу внутрішньої політики. Контроль за відносинами в середині конфедерації повинна була проводити спеціальна міжнародна комісія, яка складалась з представників шести держав. У разі недорозумінь між державами, які входили в конфедерацію і європейськими державами, жодна з сторін не могла одноосібно приймати рішення без згоди з іншими великими державами. Це давало змогу знівелювати вплив Австрії на даний регіон, що відкривало позитив для Росії в плані контролю над протоками Босфор та Дарданели.

Даний проект піддався критиці російським істориком С.Д. Сказкіним. Він вважає даний проект нереальним, оскільки європейські держави не підуть на зменшення своєї ролі в даному

регіоні. План А.Д. Мілютіна оцінювався істориком як “політичний романтизм”, коріння якого він бачив в московському слов’янофільстві та панславізмі, далекому від від петербурзького бюрократизму. Проте, на думку російської дослідниці Н.С. Кіняпіної, навряд чи слід вбачати в поглядах Мілютіна відголосок московського панславізма, адже він був самостійним політиком, а його погляди відносно східного питання в кінці 70-х рр. ХІХст. були схожі з західником Б.Н. Чічерним і розходились в оцінці результатів війни з близьким йому раніше по поглядам М.П.Ігнат’євим [10, с. 153].

7 червня 1866 р. в “Московських ведомостях” вийшла стаття Ніла Попова “Болгарське питання” в якій він прагне розглянути проблеми болгар з їхньої точки зору. Автор висловив невдоволення через те що росіяни не замислюються над істинними бажаннями болгар. А основними цілями Болгарії було створення власної церкви, що викликало обурення росіян, через беззаконне порушення канонічного права, та введення болгарської мови у школах [17].

Велику роль у Болгарських подіях зіграв князь В.О. Черкаський. Він давно розділяв погляди слов’янофілів, а після підписання Парижського трактата в 1856 р. він писав: “Росії необхідна на Сході ясна позитивна програма політичної діяльності, заснованої на визнанні народностей і проголошення повної речової безкорисливості” [5, с. 96]. Виступав князь і за особливе місце Чорноморського флоту в зовнішній політиці Російської імперії.

Наприкінці російсько-турецької війни, після визволення і укріплення позицій в Болгарії, Черкаський писав Д.А.Мілютіну: “Болгарське князівство повинно рахуватись цілком окремою одиницею від Росії, але спочатку повинно бути під її протекторатом. [...] Вибраний народом князь Болгарський повинен сповідувати православну віру. Столиця повинна бути в Філіппополі(Пловдив)” [5, с. 98].

Отже, Балканська криза, яка розпочалась в Боснії та Герцеговині та поширилась на весь Балканський півострів стала каталізатором до створення нових панславістських проектів та згадки старих. Події на Балканах знайшли широку підтримку як в офіційних колах, так і серед простого населення. В період російсько-турецької війни 1877-1878 рр. особливо важливими стали погляди таких прихильників об’єднання слов’ян як кн. В.А.

Черкаського, М.Н. Каткова, В.Ламанського, Р.А. Фадєєва, М.Я. Данилевського, Ю.Ф. Самаріна, М.П. Погодіна, братів Аксакових та інших.

Пропаганда “справедливої” та “визвольної” війни здійснювалась через офіційні газети, журнали та спеціальні додатки до газет, так звані “Листки”. Проте, підтримка панславистських ідей зазнавала опір в середині держави з боку частини соціал-революційно налаштованого населення, які були опозиційно налаштовані до війни. Соціалістичні партії бачили у національних рухах загрозу соціалізму та революції. Щопрада, опір був незначний і виражався в рамках дискусій різних політичних угруповань.

У російському суспільстві особливу роль у підтримці визволення південних слов'ян взяли на себе російські слов'янофіли, які до реформ 1861р. переймались переважно внутрішніми проблемами – захопились проблемами зовнішніми. За їхньої активної участі створювались слов'янські комітети. Комітети відіграли важливу роль в плані збору пожертвувань для південних слов'ян. Вони підтримувались владою, хоч і не були під їхнім безпосереднім контролем. Вперше погляди і дії слов'янофілів підтримувались офіційною владою. Влада дозволила діяльність Слов'янських комітетів, щоб використовувати їх, як неофіційний інструмент впливу на слов'ян.

**Висновки.** Отже, російська офіційна влада після поразки в російсько-турецькій війні 1853-1856р. прагнула відвоювати втрачені позиції на Балканах та Чорному морі. Панславізм відіграв важливу роль в маскуванні істинних цілей російської влади. Основними геополітичними задачами було поширення впливу на Балкани для стримування Австрії та Турції, контроль над протоками Босфор та Дарданели та відродження Чорноморського флоту, право на який вона здобула в 1871 р. Нагляд над протоками давав змогу стримувати Англію та Францію в їхніх посяганнях на контроль Чорного моря. Перемога в балканській війні дала змогу поширити вплив московської церкви на південних слов'ян, і таким чином латентно поширювати в різних сферах свій вплив на ці регіони.

### *Література*

1. Алафеев А.А. Русско-турецкая война на страницах журнала “Вестник Европы” А.А. Алафеев // История СССР. – 1984. – №4. – С. 143–150.
2. Болотина Н.В. Балканский кризис и русско-турецкая война 1877-1878 годов в московских “Листках” / Н.В. Болотина // Славяноведение. – 1999.–№4. – С. 77–80.
3. Бочкарева С.И. Русско-Сербские отношения в начале восточного кризиса 70-х годов XIX века / С.И. Бочкарева // Советское славяноведения. –1977. – №4. – С. 37–47.
4. Виноградов К.Б. Накануне Русско-турецкой войны 1877 г. / К.Б. Виноградов // История СССР. – 1978. – №1. – С. 134–144.
5. Дудзинская Е.А. Владимир Александрович Черкасский: Исторический портрет / Е.А. Дудзинская // Вопросы истории. – 1998. – №9. – С. 82–100.
6. Дьяков В.А Славяноведение в дореволюционной России / В.А. Дьяков – М. : 1988 – 429с.
7. Записки Кошелева часть 1 Издательство МГУ, 1991. – 237с.
8. Дипломатическая деятельность Н.П.Игнатьева на завершающем этапе Балканского кризиса (1876–1878): зб. наук. праць/ наук.ред. С. В. Калашников. – Харків: 1995. – С. 45–50
9. Карасев В.Г. Восточный кризис и русско-турецкая война 1877–1878 г./ В.Г. Карасев // История СССР. – 1979. – №1. – С. 150–158.
10. Киняпина Н.С. Балканская федерация в планах военного министра России Д.А. Милютин / Н.С. Киняпина // Отечественная история. – №3. – 1996. – С. 150–154.
11. Кузнецов О.В. Р.А.Фадеев 1875-1878р. Малоизвестные страницы истории / О.В. Кузнецов // Славяноведение. – №1. – 1998. – С. 62–70
12. Никитин С.А. Славянские комитеты в России в 1858 – 1876 годах./ С.А.Никитин. – М.: Издательство Московского ун-та, 1960. – 362 с.
13. Орлик О.В. Представители Прогрессивной Интеллигенции России – участники русско-турецкой войны 1877–1878 г. // Вопросы истории. – 1978. – №4. – С. 79–95.
14. Попов Н.А. Краткий отчет о десятилетней деятельности(1858-1868) Славянского благотворительного комитета в Москве / Н.А. Попов. – М. : 1868 – 28с.
15. Современная летопись. – 1868 – №2.

16. Современная летопись. – 1868 – №6.
17. Болгарский вопрос / Н.Попов // Московские ведомости. – 1866 – №116.
18. Хевролина В.М. Революционное народничество и национально-освободительное движение на Балканах в 1875–1876гг / В.М. Хевролина // Славянское возрождение. Сборник статей и материалов. – С. 63–82 –1966. – 250 с.

1. Alafeev A.A. Russko-tureczkaya vojna na strany`czax zhurnala “Vestny`k Evropy” A.A. Alafeev // Y`story`ya SSSR. – 1984. – #4. – S. 143–150.

2. Boloty`na N.V. Balkansky`j kry`zy`s y` russko-tureczkaya vojna 1877-1878 godov v moskovsky`x “Ly`stках” / N.V. Boloty`na // Slavyanovedeny`e. – 1999.–#4. – S. 77–80.

3. Bochkareva S.Y`. Russko-Serbsky`e otnosheny`ya v nachale vostochnogo kry`zy`sa 70-x godov XIX veka / S.Y`. Bochkareva // Sovetskoe slavyanovedeny`ya. –1977. – #4. – S. 37–47.

4. Vy`nogradov K.B. Nakanune Russko-tureczkoj vojny 1877 g. / K.B. Vy`nogradov // Y`story`ya SSSR. – 1978. – #1. – S. 134–144.

5. Dudzy`nskaya E.A. Vlady`my`r Aleksandrovy`ch Cherkassky`j: Y`story`chesky`j portret / E.A. Dudzy`nskaya // Voprosy y`story`y`. – 1998. – #9. – S. 82–100.

6. D`yakov V.A Slavyanovedeny`e v dorevolyucy`onnoj Rossy`y` / V.A. D`yakov – M. : 1988 – 429s.

7. Zapy`sky` Kosheleva chast` 1 Y`zdatel`stvo MGU, 1991. – 237s.

8. Dy`plomaty`cheskaya deyatel`nost` N.P.Y`gnat`eva na zavershayushhem yetape Balkanskogo kry`zy`sa (1876–1878): zb. nauk. pracz` / nauk.red. S. V. Kalashny`kov. – Хар`kiv: 1995. – S. 45–50

9. Karasev V.G. Vostochnyj kry`zy`s y` russko-tureczkaya vojna 1877–1878 g./ V.G. Karasev // Y`story`ya SSSR. – 1979. – #1. – S. 150–158.

**Рецензент:** Гребеннік Г.П. к.і.н, професор кафедри історії та світової політики Одеського національного університета ім.І.І. Мечникова

1.10.2014

## **ПОВІДОМЛЕННЯ**

*Ніколаєнко Марія*

### **РОЛЬ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

В статті розглянуто теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємств, визначено особливості та проблеми стратегії розвитку на них. Проаналізовано зарубіжний досвід стосовно формування стратегії розвитку підприємств. Основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі. Доведено, що ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором та коректним формуванням стратегії його розвитку.

Виявлено причини відсутності чітко визначеної стратегії на вітчизняних підприємствах, а саме: наявність в короткостроковому періоді позаринкових переваг над конкурентами, монополізація ринку, здебільшого в «тяжких» галузях з високими фінансовими бар'єрами входу на ринок, відсутність у власників підприємств бачення перспектив, скрутна фінансова ситуація, яка в деяких випадках створюється штучно з метою уникнення податків в умовах несприятливої податкової системи.

**Ключові слова:** стратегія розвитку, стратегічне планування, конкуренція, підприємство.

*Николаенко Мария*

### **РОЛЬ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ В ДЕЯЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье рассмотрены теоретические основы формирования стратегии развития предприятий, определены особенности и проблемы стратегии развития на них. Проанализирован зарубежный опыт формирования стратегии развития предприятий. Основной задачей такого управления на этих предприятиях является обеспечение достижения прибыли не только сегодня, но и постоянно в долгосрочной перспективе. Доказано, что эффективность деятельности предприятия в современных условиях хозяйствования обуславливается, в первую очередь, обоснованным выбором и корректным формированием стратегии его развития.

Виявлені причини відсутності чітко визначеної стратегії на вітчизняних підприємствах, а саме: наявність в короткотерміновому періоді вперевантажених переваг над конкурентами, монополізація ринку, в основному в «важких» галузях з високими фінансовими бар'єрами входу на ринок, відсутність у власників підприємств бачення перспектив, ускладнювальна фінансова ситуація, яка в деяких випадках створюється штучно з метою уникнення податків в умовах невигідної податкової системи.

**Ключові слова:** стратегія розвитку, стратегічне планування, конкуренція, підприємство.

*Nikolaenko Mariya*

## **THE ROLE OF DEVELOPMENT STRATEGIES IN BUSINESS ACTIVITY**

The article discusses the theoretical basis of the formation of enterprise development strategy, defined characteristics and problems of the development their strategy. The international experience of development strategy enterprises was analyzed. The main objective of the management of these enterprises is to ensure achievement of profit not only today, but also in the long term. It is proved that the efficiency of the company in the current economic conditions is caused, first of all, reasonable choice and the correct formation of its development strategy.

The causes of the lack of a clearly defined strategy on domestic enterprises, namely the presence of short-term non-market advantage over the competition, monopolization of the market, mainly in the "heavy" industries with high financial barriers to entry, the lack of vision of business owners, difficult financial situation which in some cases is artificially created for the tax evasion in an unfavorable tax system are identified.

**Keywords:** development strategy, strategic planning, competition, enterprise.

Функціонування підприємств в сучасних умовах висуває на перший план вирішення низки проблем, що пов'язані з вибором і закріпленням відповідної частки ринку, формуванням конкурентного статусу підприємства і його підтримки в умовах загострення конкурентної боротьби. Стабільний довготривалий розвиток підприємства можливий лише за умови визначення чітких



довгострокових цілей і розробки конкретних шляхів їх досягнення. Добре продумана стратегія, на основі якої буде здійснюватися управління діяльністю підприємства, дозволить йому не тільки активно розвиватися, а й забезпечити важливі довготривалі конкурентні переваги.

**Метою роботи** є дослідження ролі стратегії розвитку у діяльності підприємств.

Значний внесок у дослідження проблем формування та ролі стратегії розвитку зробили такі вчені, як І. Ансофф, А. Чандлер, Р. Акофф, О.М. Лизун, Н.Д. Гуріна, О.Н. Кибик, А.О. Филипенко, В.В. Барішнікова та ін.

Складність і неоднозначність категорії «стратегія» не дозволяють дати однозначне і вичерпне її тлумачення. Розвиток теорії та практики стратегічного управління обумовлює постійне удосконалення визначень стратегії.

Стратегія підприємства є встановленим набором напрямів діяльності (цілей і способів їх досягнення) для забезпечення максимально ефективного функціонування і розвитку підприємства за рахунок формування і раціонального використання його конкурентних переваг [2].

Слід зауважувати, що будь-яка стратегія, обрана конкретним підприємством, завжди має індивідуальний характер, бо вона формується і впроваджується під впливом багатьох чинників. Процес вибору стратегії проходить за допомогою аналізу усіх сторін економічної діяльності підприємства, ринку на перспективу (аналіз попиту і пропозиції), можливостей організації, бюджетно-податкової політики, впливу господарських тенденцій на економіку підприємства.

Поняття «стратегія» і «розвиток» тісно пов'язані між собою. З одного боку, вчені, що досліджують проблеми стратегічного управління, розглядають розвиток як результат реалізації стратегії. З іншого боку, вчені, які розробляють теорію організаційного розвитку, визначають стратегію як інструмент забезпечення розвитку підприємства [1, с. 102].

Стратегія розвитку підприємства може бути визначена як довгостроковий план, який містить комплекс рішень щодо вибору напрямку розвитку підприємства, визначення його основних цілей, а також моделі дій щодо формування та ефективного використання його потенціалу і дає можливість створення сприятливих

внутрішніх та зовнішніх умов для успішного подолання основних стадій розвитку [3, с. 2].

Ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором та коректним формуванням стратегії його розвитку. Управління стратегією розвитку підприємства не є самоціллю, а скоріше фактором досягнення довгострокових стратегічних цілей, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності певного підприємства.

Розвиток організації є незворотнім процесом, і необхідність змін рано чи пізно виникає незалежно від того, якої ідеології розвитку дотримується організація, які пріоритетні напрямки її функціонування. Однак, від того, як будуть здійснюватися зміни, залежить ефективність функціонування організації та її існування в цілому.

Як показує зарубіжний досвід, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі. Вдумливий, творчий підхід до вивчення наявного іноземного досвіду в сфері стратегічного управління і перенесення його, з урахуванням специфічних умов розвитку економіки України, на вітчизняні підприємства надасть допомогу вітчизняному бізнесу в становленні необхідних виробництв і зростанні їх ефективності [4, с. 14].

В умовах нестабільності влади і недосконалості українських державних інститутів розвиток стратегічного управління на підприємствах відбувається в досить специфічних умовах, які обмежують можливості трансферу західних моделей управління в цій сфері. У зарубіжній економічній літературі існує значний ряд концепцій, які обґрунтовують конкурентні стратегії фірм, характеризують чинники, які знаходяться в основі становлення підприємства та формування ним стійкої конкурентної позиції на ринку, визначають методи, інструменти, механізми, за допомогою яких підприємства досягають значних конкурентних переваг на ринку.

В Україні, внаслідок згаданих вище причин, керівництво підприємств орієнтується передусім на досягнення короткострокових цілей, серед яких домінує отримання

максимального прибутку в найкоротші строки. І якщо для малих і середніх підприємств це обумовлене відсутністю впевненості, що в майбутньому, в межах часового горизонту 2-5 років, їм вдасться втриматись на ринку, що є наслідком передусім нестабільності економічного середовища, то для великих підприємств причин відсутності чітко визначеної стратегії існує декілька. До них належать [5]:

- наявність в короткостроковому періоді позаринкових переваг над конкурентами, зокрема, протекціоналізму з боку владних структур, яку при зміні влади можна швидко втратити;

- монополізація ринку, здебільшого в «тяжких» галузях з високими фінансовими бар'єрами входу на ринок, яка дає змогу використовувати монополістичне становище протягом значного часового горизонту без необхідності здійснення інновацій, пошуку і впровадження більш ефективних рішень у сфері техніки, технології, маркетингу, управління тощо;

- відсутність у власників підприємств бачення перспектив, трактування власного бізнесу як тимчасового вкладення капіталу з метою подальшого продажу підприємства;

- скрутна фінансова ситуація, яка в деяких випадках створюється штучно з метою уникнення податків в умовах несприятливої податкової системи в Україні.

Також слід зазначити, що під час реалізації стратегії розвитку можуть виникати проблеми дефіциту коштів, спеціалістів та часу. Стратегія розвитку є досить витратною, тому її, перш за все, використовують підприємства, які мають істотний науково-технічний потенціал, міцні ринкові позиції, мають можливості залучення значних фінансових ресурсів.

Для того, щоб стратегія розвитку підприємства стала складовим елементом його конкурентної політики, розроблена стратегія має базуватися на точних фінансових прогнозах, відповідати умовам ринкової ситуації та мати можливість адаптуватися до її змін. Також обов'язковим є дотримання співвідношення цілей і стратегії з реальними потенційними можливостями підприємства.

Таким чином, формування стратегії розвитку підприємства дозволяє визначити напрямок поведінки підприємства на ринку з урахуванням умов зовнішнього середовища і можливого характеру їхньої зміни; оцінити його конкурентоздатність і стратегічні

конкурентні переваги; сформулювати місію і відповідні цілі діяльності; визначити ресурси, які необхідно залучити для досягнення поставлених цілей і забезпечити їхнє ефективне використання. Концепція стратегії розвитку фірми має визначальне значення для утримання або завоювання позиції фірми в галузі, ринкової поведінки і сфери інтересів бізнесу, тобто формування та реалізація ефективної стратегії розвитку підприємств є передумовою забезпечення їх конкурентоспроможності.

### *Література*

1. Вихонский О. С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – 296 с.

2. Кравченко О.В. Поняття стратегії розвитку підприємства. Режим доступу: [http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BOA/kravchenko\\_023](http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023)

3. Лизун О.М., Гуріна Н.Д. Формування стратегії розвитку підприємства//Технології та дизайн. – 2013. - №1(6). – С. 1-8.

4. Савицкая Л. Стратегическое управление компанией - 2002. - № 3 (87).

5. Семенович А. І. Роль стратегії в діяльності підприємства// П'ята Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Україна наукова» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/index>.

1. Vy`xonsky`j O. S. Strategy`cheskoe upravleny`e: Uchebny`k. – 2-e y`zd., pererab. y` dop. – M.: Gardary`ky`, 2002. – 296 s.

2. Kravchenko O.V. Ponyattya strategiyi rozvy`tku pidpry`yemstva. Rezhy`m dostupu: [http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BOA/kravchenko\\_023](http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023)

3. Ly`zun O.M., Gurina N.D. Formuvannya strategiyi rozvy`tku pidpry`yemstva//Texnologiyi ta dy`zajn. – 2013. - #1(6). – S. 1-8.

4. Savy`czkaya L. Strategy`cheskoe upravleny`e kompany`ej - 2002. - # 3 (87).

5. Semenovych A. I. Rol` strategiyi v diyal`nosti pidpry`yemstva// P'yata Vseukrayins`ka naukovoprakty`chna Internet-konferenciya «Ukrayina naukova» [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://intkonf.org/index>.

## НАШІ АВТОРИ

*Акіменко Наталія Валентинівна* – к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності Одеського національного політехнічного університету

*Андрієнко Наталія Миколаївна* – аспірантка Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

*Аль-Шаргі Фахд* – аспірант Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

*Бельтюков Євгеній Афанасійович* – д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, зав. кафедри економіки підприємств Одеського національного політехнічного університету

*Бикова Марина Євгенівна* – аспірантка кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

*Варшанідзе Радомира Романівна* – студентка Одеського національного економічного університету

*Даншова Олена Петрівна* – студентка Одеського національного політехнічного університету

*Карпов Володимир Анатолійович* – к.е.н., професор кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

*Кочвар Вікторія Сергіївна* – студентка Одеського національного політехнічного університету

*Кривоногова Ірина Геннадіївна* – здобувач Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

*Купін Євген Олександрович* – аспірант кафедри історії і світової політики Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова

*Лаптева Вікторія Василівна* – к.е.н., ст. викладач Київського національного торгово-економічного університету

*Маковецька Олена Володимирівна* – к.е.н., доцент Одеського національного політехнічного університету

*Масленніков Євген Іванович* – к.е.н., доцент Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

*Маслов Юрій Костянтинович* – к.е.н., докторант кафедри політичних наук Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського»

*Музиченко Ганна В'ячеславівна* – д.політ.н., професор кафедри політичних наук Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д.Ушинського»

*Ніколаєнко Марія Андріївна* – студентка Одеського національного економічного університету

*Романова Ольга Вікторівна* – аспірантка кафедри обліку і аудиту Житомирського державного технологічного університету

*Саталкіна Лілія Олександрівна* – аспірантка кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

*Скибінський Олександр Станіславович* – к.е.н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

*Степанова Дар'я Сергіївна* – аспірантка кафедри фінансів Європейського університету, м. Київ

*Тарасюк Дарія Василівна* – студентка Одеського національного політехнічного університету

*Фещур Роман Васильович* – к.е.н., професор, завідувач кафедри технологій управління навчально-наукового Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка»

*Шуварська Ганна Сергіївна* – студентка Одеського національного політехнічного університету

*Язвинський Євген Євгенович* – викладач кафедри менеджменту Одеського національного економічного університету

*Ясенова Ірина Борисівна* – к.е.н., ст. викладач Одеського національного політехнічного університету

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу

**НАУКОВИЙ ВІСНИК**  
*Збірник наукових праць*

**Наукове видання**

Видання збірника здійснено за рахунок авторів

За достовірність викладених фактів, цитат та інших відомостей відповідає автор

Підписано до друку за рекомендацією  
Вченої ради Одеського національного економічного університету  
30 серпня 2013 р. Протокол № 1

Замовлення № \_\_\_\_\_  
Підписано до друку \_\_\_\_\_  
Формат 60 x 84 1/16  
Тираж 100 прим.  
Папір офсетний. Друк офсетний.  
Ум. друк. арк.