

# ВІСНИК

Київського національного  
торговельно-економічного  
університету

2' 2010

Науковий журнал

Виходить шість разів на рік  
Уперше вийшов друком  
у лютому 1998 р.

До жовтня 2000 р. виходив під назвою  
"Вісник Київського державного  
торговельно-економічного університету"

*Журнал визнано ВАК України як фахове видання з економічних, технічних і політичних наук*

## З М І С Т

---

### ДЕРЖАВА ТА ЕКОНОМІКА

<b>МАЗАРАКІ А., МЕЛЬНИК Т.</b>	Інновації як джерело стратегічних конкурентних переваг	5
<b>ЮХИМЕНКО В.</b>	Еволюція концепцій конкуренції: від класичного капіталізму до інноваційно-інформаційної економіки	17

---

### ПІДПРИЄМНИЦТВО

<b>МАНЦУРОВ І., НЕСТЕРЕНКО В.</b>	Формування державної стратегії розвитку підприємництва на основі міжнародних рейтингів конкурентоспроможності	27
<b>ГОЛОШУБОВА Н.</b>	Актуальні питання розвитку бізнесу для людини	43
<b>БОЙКО М.</b>	Методичні основи розрахунку показників ефективності брендингу в туризмі	55
<b>РЯЗАНОВА Н.</b>	Еволюція теорії та практики вивозу капіталу та його особливості у контексті світової кризи початку ХХІ ст.	65

---

### ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

<b>БУЛГАКОВА С., МИКИТЮК І.</b>	Управління бюджетними ризиками	78
<b>АРІСТОВА А., МАЗУР Г.</b>	Інструментарій державного антикризового управління у банківському секторі	88

---

### ОБЛІК ТА АУДИТ

<b>КУЧЕРЕНКО Т.</b>	Принцип превалювання сутності над формою у фінансовій звітності	103
---------------------	---	-----

<b>ФОМІНА О.</b>	Облік в управлінні підприємством	113
<b>КУЗНЕЦОВА С.</b>	Еволюція облікового визнання формування прибутку в торгівлі	120
<b>СИСТЕМНІ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>		
<b>МЕЛЬНИЧЕНКО С.</b>	Інформаційні технології в управлінні суб'єктами туристичної діяльності	131
<b>КРИТИКА ТА БІБЛІОГРАФІЯ</b>		
	Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика	144

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЖУРНАЛУ  
"Вісник КНТЕУ"**

**МАЗАРАКІ А.А.** – головний редактор;  
**КОРОЛЬЧУК О.П., КУЧЕРЕНКО В.Д.** – заступники головного редактора;  
**ГУЛЯЄВА Н. М., ЛАГУТІН В.Д., ЛІГОНЕНКО Л.О., МНИХ Є.В., НАПАДОВСЬКА Л.В., ОРТИНСЬКА В.В., СМОЛІН І.В., СУСІДЕНКО В.Т.** – члени редакційної колегії з економічних наук; **АРТЮХ Т.М., КРАВЧЕНКО М.Ф., ОРЛОВА Н.Я., ПЕРЕСІЧНИЙ М.І., ПРИТУЛЬСЬКА Н.В.** – члени редакційної колегії з технічних наук; **ГАЛЯНТИЧ М.К., ЛАДИЧЕНКО В.В., МАРЧУК В.М., МИРОНЕНКО Н.В.** – члени редакційної колегії з правових наук; **ВАЛУЙСЬКИЙ О.О., БАДАХ Ю.Г., КУЛАГІН Ю.І., ОРЛЕНКО В.І., ПАВЛОВСЬКИЙ В.В., ПОЛУРЕЗ В.І., ШКЕПУ М.О.** – члени редакційної колегії з політичних наук;

**МЕЛЬНИЧЕНКО С.В.** – відповідальний секретар

Завідувач редакції,  
художньо-технічний редактор  
С.Л. ОЛЮНІНА

Редактор О.М. КОЗОДОЙ

**ВІСНИК КНТЕУ № 2'2010**

Науковий журнал.  
Засновник – Київський національний торговельно-економічний університет.  
Видання зареєстровано в Держкомінформполітики України.  
Свідоцтво КВ № 13100-1984ПР від 23.08.2007.  
Індекс журналу в Каталозі видань України на 2010 рік – 21910  
Підписано до друку 14.04.10. Формат 70x108/8. Ризографія.  
Ум. друк. арк. 11,8. Тираж 250 пр. Зам. 322.  
Адреса редакції: 02156, м. Київ–156, вул. Кіото, 19  
Телефон редакції 518–90–92, факс: 513–85–36, e-mail: visnik@knteu.kiev.ua  
Набрано і заверстано на обладнанні університету.  
Надруковано в Центрі підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ

Видається за рекомендацією Вченої ради КНТЕУ (протокол засідання № 7 від 23.03.10 р.)  
Статті проходять рецензування. Передрук і переклади матеріалів, опублікованих у журналі,  
дозволяються лише зі згоди автора та редакції.

© Київський національний торговельно-економічний університет, 2010

---

## СОДЕРЖАНИЕ

---

### ГОСУДАРСТВО И ЭКОНОМИКА

<b>МАЗАРАКИ А., МЕЛЬНИК Т.</b>	Инновации как источник стратегических конкурентных преимуществ	5
<b>ЮХИМЕНКО В.</b>	Эволюция концепций конкуренции: от классического капитализма до инновационно-информационной экономики	17

---

### ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

<b>МАНЦУРОВ И., НЕСТЕРЕНКО В.</b>	Формирование государственной стратегии развития предпринимательства на основе международных рейтингов конкурентоспособности	27
<b>ГОЛОШУБОВА Н.</b>	Актуальные вопросы развития бизнеса для человека	43
<b>БОЙКО М.</b>	Методические основы расчета показателей эффективности брендинга в туризме	55
<b>РЯЗАНОВА Н.</b>	Эволюция теории и практики вывоза капитала и его особенности в контексте мирового кризиса начала XXI ст.	65

---

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

<b>БУЛГАКОВА С., МИКИТЮК И.</b>	Управление бюджетными рисками	78
<b>АРИСТОВА А., МАЗУР Г.</b>	Инструментарий государственного антикризисного управления в банковском секторе	88

---

### УЧЁТ И АУДИТ

<b>КУЧЕРЕНКО Т.</b>	Принцип превалирования сущности над формой в финансовой отчетности	103
<b>ФОМИНА Е.</b>	Учет в управлении предприятием	113
<b>КУЗНЕЦОВА С.</b>	Эволюция учетного признания формирования прибыли в торговле	120

---

### СИСТЕМНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

<b>МЕЛЬНИЧЕНКО С.</b>	Информационные технологии в управлении субъектами туристической деятельности	131
-----------------------	--	-----

---

### КРИТИКА И БИБЛИОГРАФИЯ

	Контролинг в управлении торговыми сетями: теория, методология, практика	144
--	---	-----

---

---

## C O N T E N T

---

---

### STATE AND ECONOMY

<b>MAZARAKI A., MELNYK T.</b>	Innovations as a source of strategic competitive advantages	5
<b>YUHYMENKO V.</b>	Evolution of competition concepts: from classic capitalism to innovative and informational economy	17

---

### ENTERPRISE

<b>MANTSUROV I., NESTERENKO V.</b>	Formation of state strategy of entrepreneurship development on the basis of international competitiveness ratings	27
<b>GOLOSHUBOVA N.</b>	Pressing issues of development of business for the person	43
<b>BOIKO M.</b>	Methodological foundations of calculation of branding efficiency indicators in tourism	55
<b>RYAZANOVA N.</b>	Evolution of theory and practice of capital export and its peculiarities in the context of the world crises at the beginning of XXI century	65

---

### FINANCE AND BANKING

<b>BULGAKOVA S., MYKYTYUK I.</b>	Management of budgetary risks.	78
<b>ARISTOVA A., MAZUR G.</b>	State policy instruments for anti-crisis management in banking sector	88

---

### ACCOUNTING AND AUDIT

<b>KUCHERENKO T.</b>	The principle of prevalence of essence over form in financial reporting	103
<b>FOMINA L.</b>	Accounting in enterprise management	113
<b>KUZNETSOVA S.</b>	Evolution of accounting recognition of profit formation in trade.	120

---

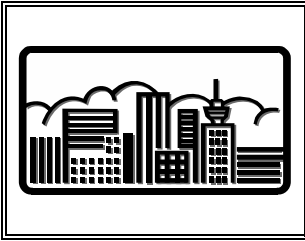
### SYSTEM RESEARCHES

<b>MELNICHENKO S.</b>	IT in management of tourist enterprises	131
-----------------------	---	-----

---

### CRITICISM AND BIBLIOGRAPHY

	Controlling in trade networks management: theory, methodology, practice	144
--	---	-----



УДК 330.341.1.009.12

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ДЖЕРЕЛО СТРАТЕГІЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

МАЗАРАКІ А., д. е. н., професор, ректор КНТЕУ

МЕЛЬНИК Т., д. е. н., професор кафедри міжнародної економіки КНТЕУ

**У** сучасному глобалізованому світовому господарстві країни, які володіють інноваціями, посідають передові позиції стосовно розвитку економіки та соціальних стандартів життя людей. Інновації знаходять втілення переважно у промисловому виробництві, забезпечуючи його технологічне оновлення, підвищення продуктивності праці та рівня доходів працівників, а також високу конкурентоспроможність підприємств. Крім технологічних, дослідники виокремлюють також організаційні та інституціональні інновації, які тісно пов'язані між собою і не можуть здійснюватись незалежно одна від одної. Саме їх поєднанням досягається висока ефективність інновацій, масштаби організаційних та інституціональних перетворень.

Притаманне глобалізації прискорення науково-технологічного прогресу (НТП) спричинило суттєві зміни в джерелах і ресурсах економічного розвитку, значно збільшило рівень інтернаціоналізації та загострило конкуренцію. Використання досягнень НТП розширює можливості реагування на зміни ринкового попиту, модернізації виробництва, збагачення асортименту продукції, підвищення її якості та споживчої корисності.

Численні наукові дослідження, зокрема М. Кондратьєва, Й. Шумпетера, С. Кузнеця, розширили погляд на світову економіку, яка зазнає циклічних коливань завдяки змінам технологій виробництва, що сприяють підвищенню його конкурентоспроможності. Базове поняття інновації сформулював Й. Шумпетер, трактуючи його як "нову комбінацію". Під цією дефініцією він розумів іншу якість засобів виробництва, що досягалася не через дрібні поліпшення старого устаткування або діючої організаційної схеми, а завдяки введенню нових

засобів виробництва чи оновленню методів його організації. Згодом поняття "нова комбінація" було замінено на термін "інновація", який нині використовується вже як наукова категорія. Й. Шумпетер розглядав інновації не просто як "нововведення", а як основну функцію виробництва. Головною причиною утворення довгих хвиль чергових циклів вчений вважав концентрацію важливих нововведень в окремих галузях, у результаті чого від кожного з них утворювалися вторинні нововведення, сприяючи подальшому розвитку економіки на технологічній основі. Тому інновації відіграють ключову роль у формуванні технологічних укладів та піднесенні конкурентоспроможності національних економік [1]. Серед чинників, які визначають конкурентоспроможність, нині все більшого значення набувають конкурентні переваги, які створюються в рамках інноваційної діяльності, – рівень технології, якість інноваційних систем, ефективність використання людського капіталу тощо. Між конкурентними перевагами і конкурентоспроможністю існує тісний взаємозв'язок. Конкурентні переваги характеризують стан суб'єктів господарювання, передусім, ресурсну складову, тобто ці переваги є факторними ознаками. Конкурентоспроможність є результатом використання конкурентних переваг, що у практиці господарювання реалізується у підвищенні якісних характеристик продукції, зростанні валової доданої вартості від її реалізації, збільшенні частки ринку високотехнологічних товарів.

До конкурентних переваг, пов'язаних з інноваційною діяльністю, можна віднести пропозицію унікального товару чи послуги, унікальних методів їх виробництва або реалізації; пропозицію ліцензованих продуктів; спроможність змінювати характер конкуренції (з цінової на нецінову); нову концепцію продукції, послуги, процесу чи методу здійснення діяльності; зміну методів взаємодії між елементами системи з підвищенням ефективності менеджменту, логістики, організації мереж тощо.

За умов глобалізації інноваційні переваги, втілені у продукти, технології, методи організації та ін., за допомогою міжнародного обміну і трансферу передаються від країн-інноваторів до інших країн. Процес дифузії нововведень активно відбувається за умов, здійснення сприяючих цьому змін, зокрема, пов'язаних із розвитком кооперації та конкуренції підприємств, високим рівнем організації науково-дослідних робіт, стимулюванням інноваційної діяльності, гармонізацією національних і міжнародних методів економічного регулювання. Ці зміни можуть розглядатись як дієвий механізм, який реалізується у сфері підприємництва і створює можливості для набуття економічною системою нової якості.

Взаємозв'язок конкурентних переваг із конкурентоспроможністю по-новому розглянутий М. Портером [2]. Сутність його концепції полягає у врахуванні, поряд із традиційними факторними порівняльними

перевагами, сучасних переваг, пов'язаних з інноваціями. Концепція національних конкурентних переваг, розроблена М. Портером, ілюструється теоретичною конструкцією у вигляді ромба, вершини якого визначають чотири детермінанти формування переваг (рис. 1). Крім факторних умов, визначених у моделі порівняльних переваг, М. Портер додав до першої детермінанти ще дві: науково-інформаційний потенціал, який охоплює всі накопичені в країні знання – наукові, технічні, ринкові тощо, а також інфраструктуру (ринкову, освітню, соціально-культурну та ін.). Серед цих факторів Портер виокремлював насамперед розвинені, тобто такі, що створюються і постійно розвиваються завдяки творчій праці висококваліфікованих фахівців. Згідно з концепцією конкурентних переваг М. Портера, держава не отримує ці переваги у спадщину від минулого, а створює найважливіші чинники суспільного виробництва – науково-технічну базу і кваліфіковану робочу силу.



Рис. 1. Ромб конкурентних переваг М. Портера

Саме розвинені фактори мають ключове значення для отримання країною конкурентних переваг. Ці переваги за "якістю" є більш вагомими, оскільки їх утворення та підтримання пов'язані зі значними інвестиціями як фінансового, так і людського капіталу, що важко передбачити на світовому ринку. Вкладення фінансового і людського капіталу, як правило, мають бути значними за обсягом і тривалими за періодом функціонування. За М. Портером, недостатність окремих

факторів виробництва може стимулювати розвиток економіки. Наприклад, відсутність родовищ корисних копалин у Швейцарії та Японії змусила фірми широко використовувати ресурсозберігаючі технології.

Друга детермінанта – стан попиту – пояснює, чому наявність внутрішнього попиту сприяє формуванню конкурентних переваг. Внутрішній попит забезпечує компаніям можливість оцінити потреби споживачів, а останні мають змогу вимагати від компаній удосконалення продукції. Саме вимогливість споживачів, на думку М. Портера, змушує виробників швидше впроваджувати інновації та отримувати додаткові конкурентні переваги, яких не має зарубіжна компанія. При цьому найбільше значення має не обсяг внутрішнього попиту, а його відповідність тенденціям розвитку попиту на світовому ринку. Як приклад наводиться Японія, де внутрішній попит на економічні легкові автомобілі та цифрову апаратуру, що перевищував світовий попит, забезпечив компаніям провідні позиції у виробництві цих товарів та беззаперечні конкурентні переваги на світовому ринку. Однак, на думку авторів статті, не стільки попит на внутрішньому ринку, скільки радикальні інновації сприяли створенню можливостей отримання вагомих конкурентних переваг у цій країні порівняно з іншими.

Споріднені та підтримуючі галузі – третя детермінанта конкурентних переваг. До них належать виробники напівфабрикатів, додаткового устаткування, послуг тощо, але основна їх функція полягає у встановленні тривалих ділових контактів, що надають можливості забезпечити прискорення інноваційних процесів. Групи конкурентоспроможних компаній суміжних галузей господарства, розміщені в одному регіоні, М. Портер розглядав як кластери, загальна діяльність яких посилює конкурентні переваги завдяки тісним діловим контактам і взаємній довірі партнерів.

Саме реалізація кластерної моделі розвитку високотехнологічних виробництв у невеликих країнах Північної Європи – Фінляндії, Норвегії, Данії, Ісландії – забезпечила можливість формування найвищого рівня конкурентоспроможності. У цих інноваційних кластерах створені умови для тісної взаємодії освіти, науки і виробництва, набуття додаткових конкурентних переваг завдяки внутрішній спеціалізації та стандартизації, поширенню нових знань, технологій і продукції. Компанії кластера мають сприятливі можливості для координації робіт, гармонізації інтересів усіх учасників, мінімізації конкуренції. Інвестиції, незалежно від джерела їх надходження, використовують усі компанії кластера. Формування інноваційних точок зростання в кластері забезпечується завдяки наявності гнучких підприємницьких структур венчурного капіталу, за рахунок яких фінансується нововведення.

Досвід країн, які відпрацьовували кластерну модель, свідчить, що зростання їх конкурентоспроможності є наслідком підвищення продуктивності праці фірм, які входять до кластера, стимулювання іннова-



ційного бізнесу та підвищення інноваційності компаній кластера в цілому. Завдяки ефективній кластеризації, Фінляндія, маючи лише 0.5 % світових ресурсів, забезпечує 10 % світового експорту продукції деревообробки і 25 % паперу. На телекомунікаційному ринку на неї припадає 30 % світового експорту обладнання мобільного зв'язку та 40 % мобільних телефонів [3].

Четверта детермінанта – стратегія і структура фірм, внутрішньогалузева конкуренція – об'єднує дуже різні, але важливі з огляду на конкурентні переваги фактори. У кожній компанії, вважає М. Портер, має бути добре опрацьована концепція розвитку, орієнтована на створення інновацій, а також гнучка система управління, заснована на національних цінностях. До цієї групи чинників належить внутрішньогалузева конкуренція як головний каталізатор усієї системи конкурентних переваг. Присутність конкурентів у галузі (основній, спорідненій чи підтримуючій) є вагомим стимулюючим чинником, оскільки всі підприємства перебувають в одному середовищі, що дозволяє збільшити потенціал пошуку та застосування інновацій.

На всі детермінанти конкурентних переваг впливають незалежні сили з боку уряду та випадкові події. Основна сила впливу – це уряд, який за Портером, має виступати у ролі каталізатора і шукача нового. Уряд повинен створювати спеціалізовані чинники виробництва в країні, контролювати відповідність продукції національних виробників стандартам безпеки й охорони довкілля, обмежувати прямі кооперативні зв'язки між конкурентами в галузях, стимулювати зростання продуктивності праці на підприємствах тощо. Однак практика свідчить, що урядові рішення можуть як позитивно вплинути на створення креативного інноваційного середовища, так і зовсім припинити інноваційні процеси в економіці. Отже, вагомим значення набуває урядова політика, яка спроможна сприяти ефективній інноваційній діяльності, створенню нових конкурентних переваг, підвищенню національної конкурентоспроможності.

До випадкових подій М. Портер відніс винахідництво, великі технологічні прориви, стрімкі зміни цін на ресурси, зміни ситуації на світових фінансових ринках. Деякі з цих випадкових подій можуть кардинально змінити позиції компаній, зменшивши їхні конкурентні переваги та рівень конкурентоспроможності. Це може статись у разі появи радикальних інновацій, які зумовлять значні технологічні зсуви та вплинуть на зміну позиціонування економічних агентів у конкурентному середовищі. Виникнення глибоких фінансових криз також може змінити стабільність фінансового забезпечення інноваційного процесу в національних економіках, загальмувати перебіг процесу нововведень і зростання за їх допомогою рівня конкурентоспроможності.

Крім того, М. Портер обґрунтував концепцію чотирьох стадій, які проходять країни у процесі розвитку економіки і розрізняються між

собою діючими факторами конкуренції, оскільки кожний суб'єкт господарювання має індивідуальні переваги – кваліфікація персоналу, менеджмент, продуктивність бізнесу, рівень накопичених знань, здатність до їх засвоєння, креативність винахідників тощо. Зазначені стадії передбачають зосередження на факторах виробництва, інвестиціях, інноваціях і багатстві, які характеризують процес послідовного економічного зростання конкурентоспроможної економіки.

На першій стадії конкурентоспроможність створюється на основі факторів виробництва (природні ресурси, праця, фізичний капітал) та технологій, пов'язаних з імітацією придбаного іноземного обладнання. На цій стадії економіка є дуже чутливою до кон'юнктури на світових ринках, передусім, через ціновий характер конкуренції.

Конкурентні переваги на другій стадії досягаються за рахунок стимулювання інвестицій, а конкурентоспроможність характеризується розробленням новітніх технологій та їх впровадженням, збільшенням вкладень у наукомістке виробництво і розвиток інфраструктури.

На третій стадії інновацій конкурентні переваги формуються на основі стимулювання нововведень, зокрема нової техніки і високих технологій. Ця стадія вирізняється застосуванням у вигляді основних ресурсів знань та інформації. При цьому з переходом від першої до наступних стадій у країні зростає рівень доходів на душу населення, досягаючи високого рівня на третій стадії.

На четвертій стадії конкурентоспроможність на основі багатства спричиняє спад виробництва, оскільки стимули розвитку економіки поступово вичерпуються. До країн, що здійснили перехід до стадії конкуренції на основі інновацій, можна віднести Фінляндію та Ірландію, а перехід на четверту стадію спостерігався у Швейцарії та Швеції на початку 90-х років ХХ ст.

Отже, перевагу у конкурентоспроможності мають країни, що знаходяться на стадії нововведень. Однак найбільш ефективним, на думку авторів статті, є поєднання другої і третьої стадій, оскільки інвестиції у розвинених країнах, як правило, вкладаються у різні види інновацій, підсилюючи їх вплив на підвищення конкурентоспроможності.

Нині глобалізоване світове середовище, особливо авангардна частина країн, вирізняється інтенсивним розвитком інформаційних технологій, що разом із величезним продукуванням засобів нагромадження знань, обробки та передачі інформації свідчить про наявність ознак постіндустріального інформаційного суспільства. Постіндустріальна економіка базується на виробництві наукомістких товарів та інтелектуальних послуг. Найбільшими цінностями стають знання та інформація, на основі яких розвиваються інформаційні технології як вагома складова нового електронного типу виробництва, принципово інші управлінські системи, інфраструктурні мережі господарства та фінансові потоки [4].

Фактори виробництва – природні ресурси, праця і капітал – доповнюються інформацією і знаннями, що віддзеркалюється також у

структурі виробництва та ринків. Характерною ознакою інформаційної економіки є стрімке зростання частки галузей, що забезпечують створення, передачу і використання інформації та формують інформаційну інфраструктуру, рівень розвитку якої має стати конкурентною перевагою, що визначає конкурентоспроможність економіки. Нові інформаційно-комунікаційні технології впроваджуються в усі сфери діяльності, змінюючи їх моделі та структуру, сприяючи підвищенню рівня наукомісткості та збільшуючи обсяги виробництва нових високотехнологічних видів продукції та послуг.

Інформаційні технології розробляються і реалізуються переважно у розвинених країнах, які заздалегідь подбали про розвиток НДДКР, їх комерціалізацію та створення системи оброблення і передачі інформації. У 1995–2007 рр. зростання економіки США забезпечувалося за рахунок переважаючих темпів нарощування випуску в галузях високих технологій (*high-tech*), що супроводжувалося суттєвим зростанням заробітної плати (*табл. 1*). Це пов'язано з високим рівнем освіти і кваліфікації працівників, а також зниженням цін на високотехнологічну продукцію. Зазначена пропорція між динамікою заробітної плати і цінами підтверджує наявність тенденцій, які сформувались упродовж останніх двох-трьох десятиліть у розвинених економіках, а саме: подорожчання висококваліфікованої праці та здешевлення техніки.

Таблиця 1

Динаміка окремих економічних показників США\*

Показник	Економіка в цілому				Високотехнологічні галузі			
	1995	2000	2005	2007	1995	2000	2005	2007
ВВП, реальні зміни до попереднього року, %	4.6	5.9	6.4	4.9	7.8	9.4	6.7	7.3
Зміна цін на продукцію, % до 2000 р.	-7.89	-	4.19	9.1	40.22	-	-7.27	-12.04
Частка зайнятих, %	100	100	100	100	2.88	3.43	2.75	3.08
Заробітна плата на одну особу за годину, доларів США	11.65	14.02	16.13	17.42	15.68	19.07	22.06	23.92
Коефіцієнт перевищення погодинної зарплати у високотехнологічних галузях	-	-	-	-	1.346	1.360	1.367	1.374

Примітка. \* Розраховано за даними: *Industry Economic Accounts* [Електронний ресурс] / Bureau of Economic Analysis. — Way of access: <http://www.bea.gov/industry>; Статистичний портал Організації економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://stats.oecd.org>.

Розвинені країни використовують конкурентні переваги, пов'язані з Інтернет-технологіями, що дозволило їм освоїти вигідні сегменти

Інтернет-простору, який швидко розширюється. Величезну роль у процесі прискорення науково-технічного прогресу та використання високих технологій у виробництві конкурентоспроможних виробів відіграють ТНК, в яких функціонують потужні науково-дослідні підрозділи, здійснюються дослідження світового рівня, завдяки чому ТНК вносять вагомий вклад у створення новітніх технологій, нових видів продукції, спроможних завоювати нові ринки збуту.

Практика розвинених країн свідчить, що в конкурентній боротьбі перемагають країни, в яких фірми і корпорації не лише володіють інформацією, а й посилюють ефективність бізнесу завдяки створенню, зберіганню та застосуванню знань у процесі виробництва товарів і послуг. За даними ОЕСР, у розвинених країнах у результаті інтенсивного використання знань та інформації як факторів виробництва сформувалася вагома частка високо- і середньовисокотехнологічних секторів у валовій доданій вартості обробної промисловості (табл. 2).

Таблиця 2

**Частка високо- і середньовисокотехнологічного виробництва у валовій доданій вартості обробної промисловості окремих розвинених країн\***

Країна	Високотехнологічні виробництва			Середньовисокотехнологічні виробництва			Усього		
	1990	2000	2005	1990	2000	2005	1990	2000	2005
Канада	9.7	10.5	7.5	26.3	27.3	23.0	35.0	37.8	30.5
Італія	9.4	9.3	8.6	24.7	26.1	27.0	34.1	35.4	35.6
Франція	11.6	15.0	13.4	25.8	26.7	26.3	37.4	41.3	39.7
Німеччина	10.7	11.2	12.4	42.3	41.7	44.0	53.0	55.2	56.0
США	21.3	18.8	16.7	25.2	25.1	23.9	46.5	41.8	40.6
Республіка Корея	–	24.4	24.6	–	26.8	28.0	–	51.2	52.6
Фінляндія	6.8	23.4	21.9	22.8	20.9	22.3	29.6	44.3	44.2

Примітка. \* Розраховано за даними: Статистичний портал Організації економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://stats.oecd.org>.

Найбільш успішними у використанні високих технологій в обробній промисловості серед досліджуваних країн є Республіка Корея та Фінляндія, де створюється від 23 до 25 % доданої вартості, а з урахуванням середньовисокотехнологічних виробництв – до 44–52 %. У Німеччині також значний відсоток доданої вартості створюється за рахунок високих технологій і спостерігається чотириразове перевищення частки середньовисокотехнологічних виробництв. В Україні частка високотехнологічного сектора в обробній промисловості, за

окремими оцінками, складає менше 5 %, середньовисокотехнологічного – 20 %. Завдяки застосуванню інформаційно-комунікаційних технологій особливо інтенсивно розвивається сфера послуг та їх експорт (табл. 3).

Таблиця 3

**Експорт послуг, що базуються на інформаційно-комунікаційних технологіях, в окремих розвинених країнах у 2006 р. \***

млн доларів США

Країна	Зв'язок	Страхування	Фінансові послуги	Комп'ютерні та інформаційні	Роялті та інші платежі	Інші бізнес-послуги	Особисті культурні та рекреаційні	Усього послуг	Частка у світовому експорті послуг, %
Канада	2302	3457	1897	4034	3245	14948	2284	32167	1.14
Фінляндія	456	62	76	1391	1494	7109	2	10591	0.37
Франція	3746	821	1369	1956	6230	24812	1743	40677	1.44
Німеччина	4424	3244	8422	9615	5888	51923	776	84291	2.98
Італія	3205	1766	1998	928	1116	30769	945	40727	1.44
Японія	436	1576	6151	966	20096	30677	140	60041	2.12
Корея	466	366	2557	240	2011	13071	369	19079	0.68
Україна	283	70	80	97	32	1161	74	1797	0.06
Велика Британія	7835	6407	52369	11989	13588	64077	3741	160005	5.66
США	6578	9276	37114	7596	62378	86243	7961	217146	7.68

*Примітка.* \* Розраховано за даними: UNCTAD Handbook of Statistics Online [Електронний ресурс]. — Way of access : <http://stats.unctad.org/handbook/ReportFolders/reportFolders.aspx>; Information economy report 2007–2008. Science and technology for development: the new paradigm of ICT [Електронний ресурс] / New York and Geneva : United Nations, 2007. — Way of access : <http://www.ifap.ru/library/book260a.pdf>.

За даними ЮНКТАД (UNCTAD), на країни "великої сімки" у світовому експорті послуг, що базуються на інформаційно-комунікаційних технологіях, у 2006 р. припадало 23 %. Україна за розвитком цих послуг значно відстає від розвинених країн, її частка у світовому експорті складає лише 0.06 %.

Найвагомішим ресурсом інформаційної економіки, що забезпечує їй конкурентні переваги, є людський капітал, в якому акумульовані кваліфікація та талант, уміння людей, їхній інтелект. За окремими експертними оцінками, на початку ХХІ ст. вартість сукупного

національного багатства всіх країн світу складала 550 трлн доларів США, з яких більше половини (365 трлн доларів США) формувалося за рахунок людського капіталу, в той час як на відтворюваний і природний капітали припадало, відповідно, 95 і 90 трлн доларів США [5].

Отже, ефективність економіки, зростання її конкурентоспроможності залежать від рівня розвитку інтелектуального капіталу. Компанії, які його використовують, пропонують на ринку специфічний інноваційний продукт і у такий спосіб ідентифікують себе серед конкурентів і знаходять ринковий попит. Цінова конкуренція заміщується конкуренцією за ознакою наукомісткої продукції.

Стійкість конкурентних позицій розвинених країн зумовлюється ще й побічним ефектом виробництва високотехнологічної наукомісткої продукції. Для виготовлення технологічно складного, наукомісткого виробу потрібні десятки різновидів товарів, сотні, а інколи тисячі вузлів і деталей, які надходять у міжнародний обіг. Це створює широке поле для встановлення диверсифікованих ринкових зв'язків із багатьма країнами і надає більшої конкурентної стійкості підприємствам, що виробляють високотехнологічний продукт.

Розвинені країни приділяють значну увагу нагромадженню інтелектуального капіталу, збільшуючи вкладення в освіту, науку, підвищуючи планку доходів для більш освічених працівників. Натомість країни з перехідною економікою та ті, що розвиваються, виявились неспроможними реформувати структуру національної економіки відповідно до вимог інформаційної доби, зволікали зі структурними перетвореннями, що призвело до гальмування їхнього економічного зростання та накопичення кризового потенціалу. Не відбулось суттєвих позитивних змін і у структурі доданої вартості України, де на відміну від розвинених країн, переважає матеріальне виробництво (табл. 4).

У структурі економіки України порівняно з країнами ОЕСР частка матеріального виробництва в доданій вартості сформувалась, передусім, за рахунок сільського господарства та промисловості, які продукують вироби головним чином третього і четвертого технологічних укладів. Особливо слабкими є позиції України щодо розвитку послуг фінансового посередництва та ділових послуг, значно меншою є частка освіти, охорони здоров'я, науки, інформаційної діяльності. Натомість гіпертрофованою виглядає частка торгівлі. Така структура економіки зумовлює формування відповідної структури експорту. Частка найсучасніших видів товарів – обладнання для електронної обробки даних і офісної техніки, телекомунікаційного обладнання, інтегральних схем і електронних компонентів у 2007 р. складала у вітчизняному експорті 1.1 %, а у світовому – лише 0.03 %.

Таблиця 4

Структура валової доданої вартості країн "великої сімки"  
та України в 2007 р., % \*

Країна	Матеріальне виробництво				Послуги			
	сільське, рибне та лісове госпо- дарство	про- мисло- вість	будів- ництво	усього	торгівля, готелі та ресто- рани, транс- порт	фінан- сові, страхові та інші ділові послуги	освіта, охоро- на здоров'я, наука, культура, індиві- дуальні послуги	усього
США	1.33	17.08	4.72	23.14	18.96	33.00	24.90	76.86
Канада**	2.11	24.61	6.13	32.85	21.99	26.38	18.78	67.15
Японія	1.45	25.55	5.43	32.43	18.66	26.37	22.54	67.57
Німеччина	1.14	27.22	3.72	32.08	18.27	27.95	21.70	67.92
Франція	2.43	16.93	5.16	24.52	19.39	32.44	23.65	75.48
Велика Британія	0.91	18.06	5.45	24.42	23.94	30.82	20.82	75.58
Італія	2.48	22.10	5.37	29.96	23.99	26.03	20.02	70.04
Україна	8.40	33.40	4.90	46.70	27.00	10.90	15.40	53.30

Примітки: \* Розраховано за даними: *Annual National Accounts* [Електронний ресурс] : statistics portal / Organisation for economic co-operation and development. — Way of access : <http://www.oecd.org/std/national-accounts>; *Національні рахунки України та таблиці "Витрати-випуск" за 2004–2007 рр.* [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.  
\*\* Дані за 2006 р.

Динаміка основних показників розвитку економіки України свідчить, що, незважаючи на зростання ВВП починаючи з 2000 р., кумулятивно він ще не досягає рівня 1991 р. У 2008 р. ВВП склав 80.7 %, а промислове виробництво 110.8 % від рівня 1991 р. (рис. 2). При цьому зростання промисловості відбувалось на застарілій технологічній базі, адже впродовж 1994–2008 рр. вдвічі зменшилась кількість підприємств, що впроваджували інновації, а їх частка у загальній кількості промислових підприємств складала 11.5 % проти 26 % на початку періоду. Кількість освоєних нових видів продукції порівняно з 1991 р. зменшилась у 5.6 раза, впроваджених нових технологічних процесів – у 4.5 раза.

Однією з причин цього стану можна назвати орієнтацію економіки на таку її порівняльну перевагу, як дешева робоча сила. За відсутності конкуренції та стимулів до оновлення саме дешевизна робочої сили виштовхує інновації, мінімізує можливості їх впливу на розвиток економіки. Створення засад для економічно обґрунтованого зростання

заробітної плати на основі підвищення продуктивності праці залежить від державної політики, впровадження у процес виробництва технологічних та організаційних інновацій.

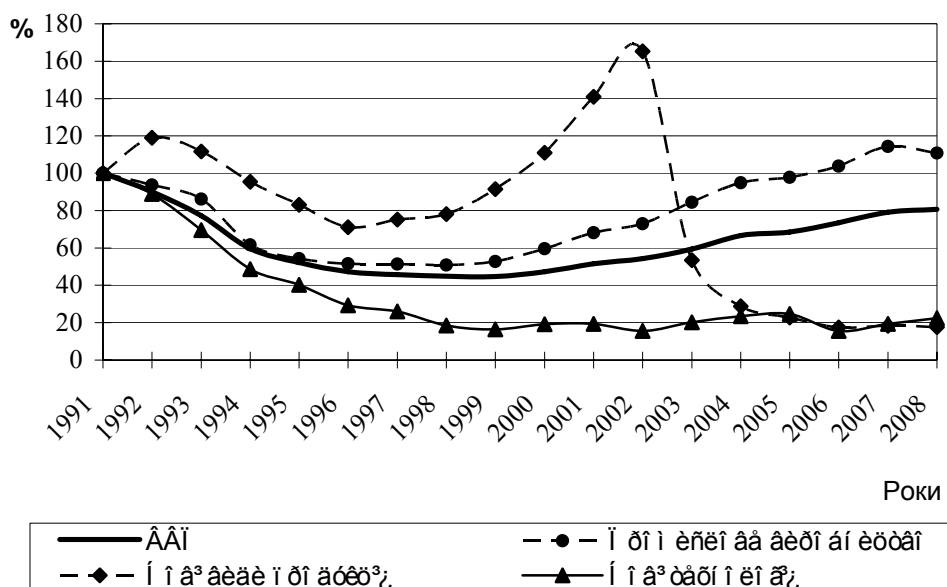


Рис. 2. Динаміка ВВП, промислового виробництва, інноваційних виробів і технологій в Україні (% до 1991 р.) \*

Щоб не залишатись на узбіччі світового розвитку на шляху до інноваційно-інформаційної економіки, Україні необхідно створювати стратегічні конкурентні переваги, передусім, активно розвивати національну інноваційну систему, визначати точкові пріоритети для реалізації інноваційних переваг, узгодити їх із фінансовими та інституціональними можливостями економіки, забезпечити дієвий контроль за виконанням намічених заходів. Дуже важливим є стимулювання інноваційної та винахідницької діяльності, посилення системи захисту прав інтелектуальної власності, суттєве збільшення фінансової підтримки науки, оскільки вона найбільше постраждала від наслідків системної трансформації.

Лише на шляху створення та реалізації довгострокових переваг можливо кардинально підвищувати конкурентоспроможність країни, врівноважити торговельний баланс за рахунок нарощування експорту, забезпечити реальні можливості для зростання добробуту громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. — М. : Прогресс, 1992. — 231 с.

\* Розраховано за даними Держкомстату України.



2. *Porter M.* The competitive Advantage of Nations / М. Porter. — New York : Free Press, 1990. — P. 127–128.
3. *Афанасьев М.* Мировая конкуренция и кластеризация экономики / М. Афанасьев, Л. Мясникова // Вопросы экономики. — 2005. — № 4. — С. 79–80.
4. *Пилипенко И. В.* Конкурентоспособность стран и регионов в мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы / И. В. Пилипенко ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. — Смоленск : Ойкумена, 2005. — 493 с.
5. *Андреанов В.* Национальное богатство, природные и трудовые ресурсы России / В. Андреанов // Общество и экономика. — 2003. — № 4–5. — С. 127.

## **ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ КОНКУРЕНЦІЇ: ВІД КЛАСИЧНОГО КАПІТАЛІЗМУ ДО ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**ЮХИМЕНКО В.**, д. е. н., професор кафедри міжнародної економіки КНТЕУ

**К**онкуренція є однією з головних складових ринкової економіки. Її механізм не може нормально існувати без розвинених форм конкуренції. На думку М. Портера [1], суспільства, які покладаються на конкуренцію, більш успішні ніж ті, де конкуренція не вважається необхідним атрибутом. Складність і багатогранність цієї категорії зумовила появу різноманітних її тлумачень, різних концепцій і методів аналізу.

Сутнісний характер і особливості прояву конкуренції висвітлювали у своїх працях такі відомі зарубіжні економісти, як А. Сміт, Л. Курно, Й. Шумпетер, Ф. Хайєк, Дж. Робінсон, Е. Чемберлен, М. Портер, Дж. Нейлбафф, Т. Міхальські, К. Прахалад, І. Хемел та ін. Висвітленням цих питань займалися і вітчизняні науковці. Однак дослідження теорії та методології конкуренції залишається актуальним. Це обумовлено глибокими змінами, що відбувалися у світовій економічній системі впродовж усього періоду її розвитку, які безпосередньо впливали на сутність та характер прояву конкуренції. Для сучасного світу характерна глобальна конкуренція, яка відбувається в

умовах формування інноваційно-інформаційного суспільства, основною цінністю якого є знання та інформація. Поряд із загальними принципами прояву конкуренції, в окремих країнах і сферах виробництва існують свої особливості, дослідження яких також має науковий і практичний інтерес. Це насамперед актуально для України, економіка якої перебуває на етапі трансформаційних перетворень. Для успішної реалізації цих перетворень необхідне відповідне теоретико-методологічне підґрунтя. Отже, доцільно проаналізувати основні концепції конкуренції в аспекті трансформаційного розвитку світового господарства від моделі досконалої конкуренції, так званого "класичного капіталізму", до сучасного етапу економіки інноваційно-інформаційного типу.

Капіталістична система із моменту своєї появи значно еволюціонувала. Зародження її відбулося в торгівлі. Для цього етапу характерна досить жорстка державна регламентація, яка обмежувала можливості конкуренції. Теоретичним підґрунтям цього етапу економічного розвитку суспільства виступає меркантилізм. Із появою у XVIII ст. промислового капіталізму відбувається поступова лібералізація суспільного виробництва, яка і призводить до появи ринкової економіки і такої її категорії, як конкуренція.

Уперше конкуренцію як механізм, що сприяє вирішенню проблеми економічної результативності й виступає рушійною силою економічного прогресу, проаналізував А. Сміт [2]. У систематизованому вигляді конкуренція (за А. Смітом) – специфічна форма свідомих дій контрагентів ринку, спрямована на досягнення їхніх власних інтересів, а саме – їх суперництва. Ці дії спонукають такі ринкові категорії, як попит і пропозиція. Автор передбачає наявність конкуренції не лише у разі домінування пропозиції над попитом, а й тоді, коли попит більший ніж пропозиція. Зазначені ситуації відрізняються характером поведінки учасників конкурентної боротьби. Таким чином, А. Сміт розглядає конкуренцію як форму поведінки контрагентів ринку. Отже, виникає розуміння конкуренції як ситуації або стану ринкової системи, при якій контрагенти ринку починають себе вести як суперники, використовуючи ціновий механізм інтересів, а базовим моментом визначається стан рівноваги ринкової системи. За А. Смітом конкуренція – двигун економічного зростання та ефективний інструмент оптимального розподілу ресурсів.

Смітовська теорія конкуренції характерна для раннього (класичного капіталізму), в основі якого була приватна ініціатива й вільний конкурентний ринок, на якому рівновага між виробництвом і споживанням підтримувалась, з одного боку, завдяки конкуренції між великою кількістю незалежних виробників, а з іншого – завдяки наявності масових індивідуальних споживачів. Ця концепція, так званої "досконалої конкуренції", базувалась на ідеальній схемі виробничих відносин, яка на практиці побудована так і не була.

Із розвитком і ускладненням суспільного виробництва почала проявлятися неадекватність моделі досконалої конкуренції реальним умовам зростаючої централізації та монополізації економічного життя, вона була всебічно проаналізована в роботах багатьох західних економістів.

Головні недоліки цієї моделі:

*по-перше*, модель досконалої конкуренції обмежує засоби конкурентного тиску, що здійснює ринок, винятково ціною. Однак ціна не завжди є єдиним фактором, за допомогою якого досягається конкурентна перевага. Як зазначав Й. Шумпетер, "...це не той вид конкуренції, який може бути особливо актуальним, якщо йдеться про новий товар, нову технологію, нові ресурси або новий тип організації" [3];

*по-друге*, модель конкуренції А. Сміта побудована на двох вкрай спрощених передумовах: відсутності впливу продавця на ціну товару і вільному вході на ринок, що в умовах централізації і монополізації виробництва входило у протиріччя з реальними економічними процесами;

*по-третє*, А. Сміт розглядав конкуренцію як статичну ситуацію, що складається в певний момент на ринку, а сучасний ринок характеризується високим рівнем динамічності.

Науковці запропонували низку концепцій конкурентних відносин, в яких намагалися врахувати еволюційні процеси, що відбувалися у світовій економічній системі. Не заперечуючи впливу на конкурентні відносини таких категорій ринкової економіки, як попит, пропозиція, ціна, пропонувалося: доповнити їх іншими факторами, що впливають на формування ринкового середовища; дещо по-іншому оцінити їх вплив.

На відміну від А. Сміта, прихильники структурної концепції конкуренції уявляли розвиток ринкової системи як динамічної якісної та кількісної зміни її властивостей, функцій і структури. Суттєвою рисою структурної концепції конкуренції є зміщення акценту на аналіз структури ринку і тих умов, які визначають хід конкурентного процесу в конкретних ринкових структурах.

У свою чергу автори функціональної концепції конкуренції вважали конкуренцію елементом ринкового механізму, дія якого в умовах ринку ґрунтується на принципах досягнення більш вигідних умов одержання додаткового капіталу. Найбільш послідовним прибічником функціональної теорії конкуренції є І. Кірцнер, який проаналізував конкуренцію з позицій функціонування ринку як процесу [4]. При цьому сам ринковий процес автор характеризує як конкурентний і підприємницький одночасно, наголошуючи, що в умовах ринкової рівноваги немає місця ні конкуренції, ні підприємництву: "Припинення ринкового процесу, що характерно для рівноважного стану, буде припиненням конкурентного процесу" [4, с. 17]. Таким чином, за

І. Кірцнером, конкурентність властива тільки стану нерівноваги ринку, що принципово відрізняється від класичного підходу, згідно з яким ринковий процес складається з послідовності дискретних станів рівноваги.

Розглядаючи стан нерівновагі ринку як розбіжність у часі та просторі між попитом і пропозицією, І. Кірцнер робить висновок, що для діючих учасників виникають потенційні можливості формування прибутків, реалізація яких становить зміст ринкового процесу або конкурентність ринку, характеризує останній як процес послідовних дій підприємців, що прагнуть одержати прибуток і забезпечити присутність на ринку [4, с. 24].

Основою функціональної концепції конкуренції є особа підприємця – його ринковий досвід, тобто здатність підприємця сприймати і засвоювати дедалі нові можливості отримання прибутку. При "розсіяному знанні" та "ринковій не інформованості" цей досвід лежить в основі конкурентної динаміки ринкових відносин як процесу [4, с. 98]. Неадекватна (асиметрична) позиція підприємців щодо таких компонентів їх ринкової діяльності, як ринкова інформація, поінформованість, знання, або, за Ф. Хайеком, "використання знань, якими ніхто не володіє в усій їх повноті" [5], є основним моментом теорії конкуренції І. Кірцнера. Характер і зміст конкуренції як процесу І. Кірцнер пов'язує з підприємницьким оволодінням інформацією, підприємницькими знаннями відносно нових джерел ресурсів, технологічних можливостей, можливих комбінацій, технічних параметрів товарів, моделей споживацьких смаків, які породжують плани і дії, що сприяють прибутковому функціонуванню на ринку. Наведена концепція конкуренції, на думку автора статті, найбільш адекватна умовам індустріальної епохи.

Вихід фірми на світовий ринок повинен зумовлюватися наявністю у неї конкурентних переваг у міжнародному суперництві. Формування конкурентної переваги є процесом забезпечення конкурентоспроможності фірми, іншими словами, це захоплення вигідної конкурентної позиції за будь-якими із параметрів оцінювання становища підприємства. Конкурентна позиція фірми або її конкурентоспроможність на міжнародному ринку, перш за все, проявляється через її участь у міжнародному обміні товарів, а саме в торгівлі. Отже, теорії міжнародної торгівлі являють собою і певні концепції конкурентоспроможності. У класичних теоріях міжнародної торгівлі (абсолютних переваг А. Сміта, відносних переваг Д. Рікардо, факторів виробництва Е. Хекшнера і Б. Оліна), а також у неотехнологічних теоріях (технологічного розриву, скорочення витрат (ефект масштабу), циклу життя продукту) суб'єктами конкуренції, конкурентоспроможність яких оцінюється, виступають країни. Вони фактично є теоріями конкурентоспроможності окремих країн.

На відміну від них сучасні теорії міжнародної торгівлі можна розглядати як теорії конкурентних переваг окремих фірм, оскільки

саме вони, а не країни, виступають безпосереднім об'єктом діяльності на світовому ринку. Такий підхід відрізняється багатофакторністю аналізу, що зумовило виникнення цілої низки теорій конкуренції на різних типах світових ринків, які знайшли відображення в дослідженнях західних економістів. Провідну роль відіграли роботи американського вченого М. Портера, який вперше висунув ідею щодо конкуренції на світовому ринку не країн, а фірм. За його теорією всі стратегії створення стійких конкурентних переваг зводяться до трьох типових варіантів, які є наслідком зацікавленості учасників ринку в ослабленні конкуренції через те, що при виході на ринок кожен із них зустрічається з новими суперниками, спробами покупців збити ціни, спробами постачальників підвищити їх, із поширенням товарів-замінників. Розв'язати за цих умов проблему конкурентоспроможності можна: *по-перше*, шляхом мінімізації виробничих витрат; *по-друге*, шляхом диференціації продукту (сучасні альтернативні теорії міжнародної торгівлі); *по-третє*, шляхом концентрації на певному сегменті ринку [1]. Низькі витрати відображають здатність фірми розробляти, випускати і продавати товар із меншими витратами, ніж конкуренти. У цьому випадку, продаючи свій товар за такою ж ціною, що й конкурент, фірма отримує більший прибуток, тим самим має змогу розширити свій ринок збуту.

Посилення процесів глобалізації у світовій економіці, а також активна транснаціоналізація світового виробництва, зумовили певні зміни у трактуванні сутності конкуренції та конкурентних переваг. Якщо раніше конкуренція розглядалась як боротьба (змагання) між учасниками ринкового процесу за набуття конкурентних переваг щодо більш зручної ринкової позиції і, як наслідок, отримання більшого прибутку, то значне підвищення рівня взаємозалежності між суб'єктами ринку в епоху глобалізації примушує їх і до взаємного співробітництва, що знайшло відображення в теорії "співконкуренції" (співробітництво плюс конкуренція), з якою виступили американці А. Бранденбургер і Б. Нейлбафф [6]. Вони для обґрунтування конкурентної позиції фірми використали теорію ігор. Оскільки на ринку одночасно можуть вигравати багато учасників, автори запропонували проводити ділову політику, обґрунтовану теорією ігор: змінювати, відповідно до мети компанії, склад гравців, варіювати, визначати правила і тактику гри, її масштаби і рамки. У боротьбі за покупця два аналогічних підприємства виступають конкурентами, а в угодах із купівлі обладнання фірмам доцільно співпрацювати, наприклад: на замовленні декількох однакових моделей машин можна мати вииграш, який буде прийнятним для обох учасників. Таким чином, концепція А. Бранденбургера та Б. Нейлбаффа закликала до проведення гнучкої конкурентної політики, яка дозволяла об'єднувати боротьбу за лідерство зі співпрацею, внаслідок чого і формувалася конкурентна позиція компанії.

Розглянуті вище, а також низка інших концепцій базуються в основному на здобутті лідерства при створенні споживчих цінностей. Водночас нині, в епоху високих технологій, досягти сталих конкурентних переваг лише на цій основі не можливо. Необхідно врахувати нові фактори – інновації, знання, володіння сучасною інформацією тощо. Саме це сприяло розробці нових концептуальних підходів у теорії конкуренції. Представники англо-американської школи Г. Хамел та К. Прахалад [7], вперше порушили питання про те, що конкурентна позиція галузевих гігантів, яка здавалася непорушною, часто руйнується компаніями, які є носіями незначних традиційних конкурентних переваг. З появою нових продуктів стійкі раніше галузі стрімко реструктуруються, відтепер перспективність фірми визначається першійстю не на сьогоднішніх, а на майбутніх ринках, тобто перспективною конкурентоспроможністю. Ця нова якість конкурентної позиції фірми отримала назу "інтелектуальне лідерство". Таким чином, науковці звернули увагу на появу нової складової конкурентної позиції фірми – інтелектуальної конкурентної переваги. Найважливішою умовою оформлення такої конкурентної позиції є використання "базових функціональних властивостей продукту" і "ключових компетенцій". Під базовими функціональними властивостями продукту розуміються потенційні можливості розвитку і використання продукту, а під ключовими компетенціями – знання й уміння людей щодо розробки таких продуктів. Поєднання цих умов приводить до того, що при відсутності попиту на певний новий конкретний товар ключові компетенції дозволяють фірмі вийти на ринок з іншими пропозиціями. Тобто не можна розглядати компанію лише як виробника продукції, до неї слід підходити як до власника унікальних можливостей у певній галузі, що є підставою для формування її конкурентної позиції. Важливість цього висновку полягає в тому, що на відміну від концепції М. Портера про створення ланцюжка споживчих цінностей як основи конкурентної позиції фірми, Г. Хамел та К. Прахалад вважали основою діяльності компанії можливості її колективу і, насамперед, вищого менеджменту рухатися до майбутнього. Одностаїний рух до майбутнього визнається ними як сучасне підґрунтя конкурентоспроможності фірми, стрімкий розвиток науково-технічного прогресу може бути своєчасно врахованим у конкурентній перевазі лише в такий спосіб.

Ідея щодо необхідності своєчасного врахування результатів і вимог науково-технічного прогресу в конкурентній позиції фірми знайшла своє продовження і в подальших роботах Г. Хамела. Конкурентна перевага фірми розглядається тут як похідна від людського мислення: ті, хто не зможе змінити свою парадигму і не стане носієм новітнього, як Білл Гейтс (*Microsoft*), Тед Тернер (*CNN*), Анітта Родік (*The Body Shop*), Руперт Мердок (*News Corp.*), не зможуть виграти у

майбутній конкурентній боротьбі. На думку Г. Хамела, у майбутній конкурентній боротьбі провідну роль відіграватимуть принципово нові види бізнесу, нелінійні інновації та нестандартні рішення. Кожна нова технологія вимагатиме нових організаційних і управлінських форм (наприклад, Інтернет-послуги потребували нових організаційних форм і управління в режимі реального часу), отже, слід проектувати майбутнє, тобто керувати ним.

Подальший розвиток ідеї Г. Хемела та К. Прахалада отримали у роботі професора Гарвардського університету Р. Кантера "Як досягти успіху у цифровій культурі майбутнього" [8], що доповнює концепцію майбутніх переваг, які формуються сьогодні, комплементарними факторами. На думку Р. Кантера, конкурентні переваги фірм можуть бути підсилені цифровою (електронною) корпоративною культурою: Інтернет і електронна пошта сприяють дебюрократизації управління, автономізації робочих місць, перетворенню владної вертикалі у відносини по горизонталі. Електронна культура не вимагає адміністративного контролю над співробітниками і допомагає позбутися багатьох перешкод у роботі (очікування плану, що спускається зверху, надходження повної інформації з якого-небудь питання, додаткових погоджень після прийняття рішень тощо). Вона знижує опір змінам і підсилює конструктивний бік конфліктів, послабляючи деструктивний, змінює межі й розширює число агентів, учасників змін, змінює правила побудови робочих команд і стиль командної роботи.

Доведено не лише теоретично, а й практично, що лише ті фірми, а завдяки ним і країни, зможуть досягти успіху в конкурентній боротьбі, якщо спиратимуться у своїй діяльності на створення, постійне вдосконалення і розвиток економічного потенціалу. Досвід економічно розвинених країн свідчить, що вони домоглися цього саме за допомогою структурних перетворень і технічної модернізації виробництва; зокрема завдяки відходу від принципів ринкового догматизму і переходу до моделі регульованої ринкової економіки з високою часткою прямого і непрямого державного впливу, що припускає розробку відповідної інвестиційно-інноваційної політики. Її суть зводиться до вироблення та реалізації системи пріоритетів, створення механізмів і конкретних методів, що забезпечують формування національної інноваційної системи.

Для України, яка основним стратегічним завданням обрала інтеграцію до Європейського Союзу, доцільно при розробці основних засад інноваційно-інформаційної політики враховувати досвід ЄС і, зокрема, інноваційну модель розвитку, прийняту в ЄС за базову. Це створить реальні можливості щодо адаптації української економіки до європейських параметрів.

Основою моделі розвитку інноваційно-інформаційного потенціалу ЄС є так звана "Лісабонська стратегія", що була прийнята в 2000 р. на самміті лідерів країн-членів ЄС. Вона передбачала ство-



рення до 2010 р. найбільш конкурентоспроможної та динамічної економіки у світі, яка б базувалася на передових знаннях. Головна ідея Лісабонської стратегії полягає у переосмисленні умов конкуренції в рамках розвитку "економіки знань", яка створюватиме додану вартість і, водночас, підвищуватиме продуктивність основних факторів виробництва при одночасних поліпшенні функціонування спільного європейського ринку, підтримці підприємництва, зміцненні стабільності макроекономічної системи і посиленні соціальної згуртованості при дотриманні принципів сталого розвитку.

Зважаючи на динамічність сучасного світу європейські країни врахували і необхідність постійного адаптування Лісабонського процесу до нових умов. Метою оновлення Лісабонської стратегії є модернізація економіки країн-членів ЄС для збереження унікальної соціальної моделі в умовах зростання глобальної конкуренції, технологічних змін, загострення екологічних питань та старіння населення. Важливим заходом, передбаченим Лісабонською стратегією, є збільшення витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (*дали* – НДДКР), що фактично і є основою формування інноваційно-інформаційного потенціалу європейських країн. Передбачено сформувати дієві стимули для приватного бізнесу в сфері фінансування НДДКР, сприяти зростанню приватних інвестицій у наукові дослідження та інновації, досягти в 2010 р. обсягів витрат на фінансування НДДКР і інновації до 2.6 % ВВП. Для порівняння слід зазначити, що в Україні цей показник становить менше 1 % [9].

У переважній більшості розвинених країн наукові та інноваційні розробки значною мірою фінансуються за рахунок корпоративного сектору. У США за рахунок корпорацій фінансується понад 70 % витрат на НДДКР, у Німеччині – 70 %, в Японії й Англії – понад 60 %, у Франції та Італії – близько 60 %. Тому не випадково, що частка інтелектуального капіталу в сумарному показнику капіталізації сучасної середньої високотехнологічної корпорації сягає 85 % [9].

Основним результатом корпоративного фінансування НДДКР є патент. Частка корпоративного патентування в США становить близько 80 % від загальної кількості виданих у країні патентів. Реалізуючи стратегію інноваційного розвитку, компанії формують свій портфель патентів, що дозволяє максимально закріпити за собою права на використання винаходів у певній галузі та блокувати наукові дослідження і розробки конкурентів. Слід відзначити, що корпорації, виконуючи НДДКР, створюють при цьому не тільки об'єкти промислової власності, а й інші конкурентні переваги. Введення нематеріальних активів у свою діяльність і ефективне управління ними дозволяє не тільки захистити бізнес, а й підвищити вартість компаній, збільшити розмір активів, забезпечити додатковий дохід за рахунок продажу ліцензій.

В Україні останнім часом спостерігається зворотна тенденція: зростання абсолютного обсягу та питомої ваги асигнувань із Державного бюджету. Упродовж 2004–2008 рр. у загальному розподілі фінансування науки, частка державних коштів збільшилась майже на 15 % і у 2008 р. становила 49 %. З обсягу коштів, які спрямовуються НДДКР із інших джерел, лише 26 % становлять кошти вітчизняних корпорацій і підприємств. Через це частка підприємств, що впроваджують інновації становить 12–14 %, що в 3–4 рази менше, ніж в інноваційно розвинених країнах. При цьому майже третина коштів, що витрачаються на інноваційну діяльність, припадає на закупівлю обладнання, водночас на придбання прав на нову інтелектуальну власність або на проведення НДДКР витрати на порядок менші. Майже половина підприємств, які з певною умовністю можна вважати інноваційними, взагалі не фінансують проведення наукових досліджень в інтересах свого виробництва.

За 2000–2007 рр. майже 40 % загального обсягу нових технологій, необхідних для модернізації вітчизняної промисловості, було придбано за кордоном, із них: 29 % – патенти і ліцензії, 10.6 % – результати досліджень і розробок, 52 % – нові технології, "ноу-хау", 48.8 % – устаткування [9]. Таким чином, держава і підприємства замість того, щоб активізувати інноваційну діяльність у себе в країні сприяють її розвитку в інших країнах. Прикро, що найбільші запозичення в інноваційній сфері характерні саме для тих галузей, які мають в Україні найрозвиненішу виробничу і наукову базу. Це в першу чергу стосується металургійної, хімічної промисловості, машинобудування, які становлять основу економіки України і є домінантами відтворення виробництва 3-го технологічного укладу. Відповідно майже 95 % вітчизняної продукції належить до виробництва 3-го та 4-го технологічних укладів і в динаміці ситуація майже не змінюється, адже приріст ВВП за рахунок введення нових технологій становить близько 1 %. Україна має досить незначні показники експорту високотехнологічної продукції, що також свідчить про низький інноваційний рівень її економіки. Частка експорту високотехнологічної продукції в загальному обсязі експорту України становить менше 3 %, або трохи більше ніж 800 млн доларів США, водночас імпорт складає понад 2 млрд доларів, або 7 % загального імпорту.

У сучасному глобалізованому світі країна може бути достатньо конкурентоспроможною, якщо будуватиме свою економічну політику на засадах конкурентних переваг, а саме – шляхом формування економіки інноваційно-інформаційного характеру. Для України це завдання є найбільш актуальним. Потрібно забезпечити умови, які б сприяли створенню та розвитку інноваційно-орієнтованих структур, збільшенню коштів на проведення наукових досліджень і впровадженню у виробництво інноваційних продуктів провідними корпораціями, а також сприяли активному розвитку і функціонуванню малого інноваційного підприємництва, залученню до створення інноваційної інфраструктури провідних наукових закладів та університетів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Портер М.* Международная конкуренция / М. Портер. — М. : Междунар. отношения, 1993.
2. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. — М. : Эксмо, 2007. — 960 с.
3. *Шумпетер Й.* История экономического анализа / Й. Шумпетер. — СПб. : Экон. шк., 2004.
4. *Кирцнер И.* Конкуренция и предпринимательство / И. Кирцнер. — М. : Социум, 2006. — 272 с.
5. *Хайек Ф.* Познание, конкуренция и свобода / Ф. Хайек. — СПб. : Пневма, 1999. — 288 с.
6. *Brandenburger A. M.* Co-opetition / A. M. Brandenburger, Nalebuff. — N.Y. : Doubleday, 1996.
7. *Хамел Г.* Конкуренция за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. Прахалад. — М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2004. — 512 с.
8. *Kanter R. M.* Evolve! Succeeding in Digital Culture of Tomorrow / R. M. Kanter. — Boston : Harvard Business School Press. — 2001.
9. *Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення розвитку інноваційної діяльності : інформаційно-аналітичні матеріали.* — К., 2009.



# ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 334.72:339.9.009.12

## ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ОСНОВІ МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

**МАНЦУРОВ І.,** д. е. н., професор, директор Науково-дослідного економічного інституту при Міністерстві економіки України  
**НЕСТЕРЕНКО В.,** науковий співробітник Міжнародної організації праці

Сучасні умови розвитку економіки України вимагають ґрунтовної та комплексної оцінки можливостей інтеграції країни до світового господарського простору. Стратегічною метою України проголошено її інтеграцію до Європейської економічної спільноти. Перспективи такої інтеграції значною мірою залежать від місця та ролі країни в глобальному економічному просторі, які, у свою чергу, визначаються поточними конкурентними позиціями країни та, що більш важливо, її здатністю забезпечувати умови для довгострокової конкурентоспроможності національної економіки.

Всесвітній Економічний Форум (*дали* – ВЕФ) – це незалежна міжнародна організація, що сприяє покращанню стану справ у світі через налагодження партнерських відносин між впливовими політиками та представниками бізнесу всіх країн для формування порядку денного в глобальному масштабі, а також на рівні регіонів і галузей. Майже впродовж трьох десятиліть ВЕФ досліджує конкурентоспроможність країн, Україна аналізується з 1997 р. Щорічні глобальні звіти щодо конкурентоспроможності допомагають бізнес-лідерам і політикам визначати перешкоди, які заважають підвищувати конкурентоспроможність і розробляти стратегії щодо їх подолання.

Отже, потрібно проаналізувати сильні та слабкі складові українського бізнес-середовища, вплив різних факторів на рівень і

динаміку конкурентоспроможності економіки та бізнесу впродовж останніх восьми років, а також розробити відповідні висновки та сформулювати рекомендації, реалізація яких має сприяти покращанню бізнес-середовища в Україні та формуванню ефективної державної стратегії розвитку підприємництва.

Індекс глобальної конкурентоспроможності було розроблено відповідно до вимог ВЕФ ще у 1979 р., а в 2007 р. удосконалено. Індекс складається з факторів, які детально характеризують конкурентоспроможність країн світу, що оцінюються за такими параметрами: якість інституцій, інфраструктура, макроекономічна стабільність, здоров'я і початкова освіта, вища освіта і професійна підготовка, ефективність ринку товарів і послуг, ефективність ринку праці, розвиненість фінансового ринку, технологічний рівень, розмір ринку, конкурентоспроможність компаній та інноваційний потенціал.

У 2007 р. було опитано понад 11 тис. респондентів, які представляють великий бізнес. До десятки лідерів увійшли США, Швейцарія, Данія, Швеція, Німеччина, Фінляндія, Сінгапур, Японія, Велика Британія та Нідерланди. У 2008–2009 рр. Серед країн СНД найвище місце посіла Росія (51-ше), піднявшись на 7 позицій порівняно з торішнім показником. Далі йдуть Казахстан (66-те місце), Узбекистан (62-ге) у 2007–2008 (за 2009 р. немає даних), Азербайджан (69-те). Грузія посідає 90-те місце, Вірменія – 97-ме (93), Молдова – 95-те.

Безсумнівними конкурентними перевагами економіки Росії названо макроекономічну стабільність, гнучкість ринку праці, розмір ринку і частину індикаторів, що характеризують інноваційний потенціал. Найпроблемніші явища – це корупція й оподаткування, а також злочинність та неефективна бюрократична структура. Також слабкими сторонами Росії порівняно з іншими країнами є низька конкурентоспроможність російських компаній і нездатність економіки застосувати сучасні технології.

У нинішньому рейтингу Україна перебуває на 72-й позиції, піднявшись на одну сходинку порівняно з торішнім показником. При цьому Україна поступилася таким країнам, як Литва, Латвія, Угорщина, Польща, Хорватія, Росія, Казахстан, Азербайджан, В'єтнам, Бразилія. Перелік конкурентних переваг економіки України, на жаль, дуже короткий і містить лише 18 пунктів. Зокрема, це: якість залізничної інфраструктури (30-те місце), державний борг (18-те), якість початкової освіти (37-ме), доступ до вищої освіти (14-те), якість математичної і природничо-наукової освіти (32-ге), якість освітньої системи (40-ве), практика наймання і звільнення (11-те), витрати на звільнення персоналу (19-те), відношення продуктивності праці до заробітної плати (16-те), участь жінок у трудовій діяльності (31-ше), контроль за міжнародною дистрибуцією (40-ве), здатність до інновацій (31-ше), розмір внутрішнього та зовнішнього ринків (29-те і 39-те відповідно).

Перелік недоліків економіки України містить 92 позиції. Серед них – інфляція (127-ме місце), податковий тягар (107-ме), ефективність антимонопольної політики (98-ме), якість автомобільних доріг (120-те), якість авіаційної інфраструктури (105-те), темпи поширення туберкульозу (89-те) і ВІЛ-інфекції (111-те), середня тривалість життя (95-те), вплив бізнесу на прямі іноземні інвестиції (120-те), захист інвесторів (107-ме), регулювання курсу валют (120-те) та ін. Найнижчий результат (115-те місце) у категорії "якість інституцій". Проблемні для нашої країни аспекти – етична поведінка компаній (118-те місце), захист прав власності (123-те), у тому числі прав міноритарних власників (129-те), прозорість ухвалення урядових рішень (114-те), дієвість аудиторських і бухгалтерських стандартів (113-те), незалежність судової системи (119-те), ефективність використання державного бюджету (98-ме), захист прав інтелектуальної власності (114-те), довіра суспільства до політиків (101-ше), тягар державного регулювання (91-ше), фаворитизм в ухваленні державних рішень (96-те), організована злочинність (98-ме) [1; 2].

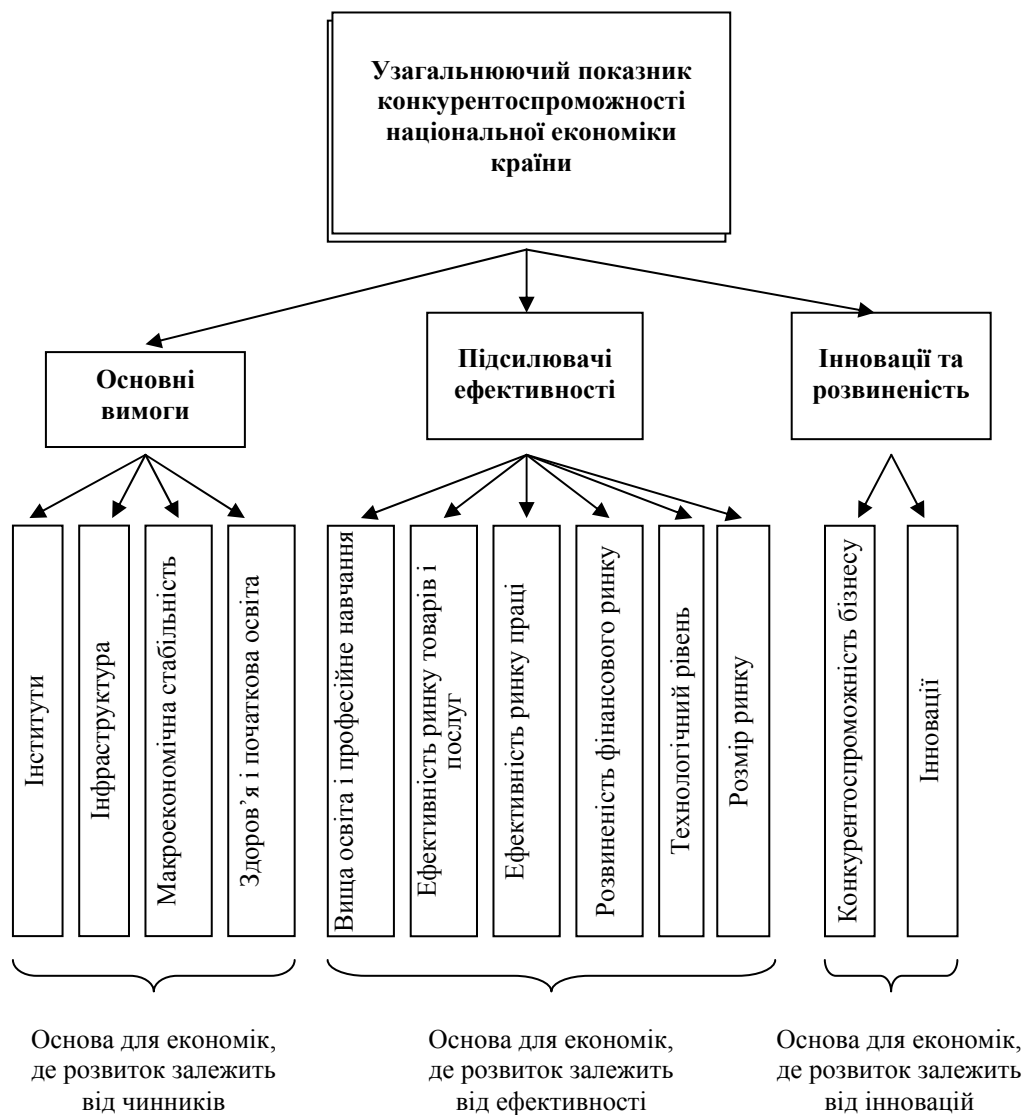
Отже, саме якість інституцій є головним чинником низької конкурентоспроможності України. Йдеться, на жаль, не тільки про недосконалість вітчизняної державної машини.

Практично всі країни-лідери, які досягли найвищих показників ВВП на душу населення (понад 20 тис. доларів США) [3], мають такі високорозвинені інституції:

- відкриту ринкову економіку, вільне ціноутворення, низькі митні бар'єри, висококонкурентне ринкове середовище;
- превалювання приватної власності при одночасному її захисті;
- ефективне податкове адміністрування, податкову систему, підконтрольну платникам податків через демократичні представницькі інституції;
- ефективні державні організації з низьким рівнем корупції;
- прозорі суспільні та фінансові інститути;
- демократичну політичну систему з високим рівнем політичної конкуренції, надійними механізмами контролю над державою та бюрократією;
- законослухняність громадян, незалежну судову систему, якій довіряють громадяни, сильну систему органів правопорядку та виконання судових рішень;
- мінімальний розрив між формальними й неформальними нормами соціальної поведінки [2].

Країни, де ці інституції укоренилися й ефективно працюють, мають високорозвинену економіку, а де не працюють або працюють зі збоями, економіка менш розвинена, добробут нижчий, можна навіть помітити певне культурне відставання.

Оцінювання глобальної конкурентоспроможності за методологією ВЕФ базується на концепції стадій розвитку, при розрахунку індексу більша питома вага надається тим складникам, які важливіші для тієї або іншої країни, враховуючи її стадію розвитку (рис. 1).



**Рис. 1. Складові конкурентоспроможності країни**

Значимість кожного субіндексу для певної стадії розвитку наведено на рис. 2. Щоб отримати точне значення кожного субіндексу, ВЕФ співвідносили максимально вірогідну регресію ВВП на душу населення з кожним окремим індексом за останні роки, що уможливило розрахунки коефіцієнтів на кожній стадії розвитку.

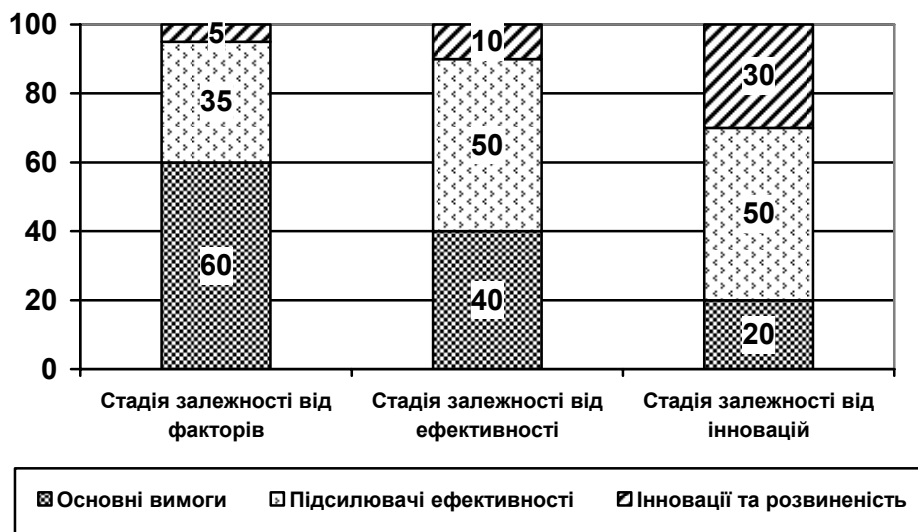


Рис. 2. Значимість трьох основних груп складових на кожній стадії розвитку

Країни розподіляються за стадіями розвитку на підставі двох критеріїв. Перший критерій – рівень ВВП на душу населення за ринковим валютним курсом. Ця одиниця вимірювання використовується замість показника оплати праці, оскільки не в усіх досліджуваних країнах є інформація про оплату праці, порівняно з прийнятою в усьому світі (табл. 1). Другий критерій оцінює ступінь залежності країн від чинників. ВЕФ виражає це у вигляді частки експорту сировини в загальному обсязі експорту (товари і послуги) і припускає, що країни, які експортують понад 70 % сировини, великою мірою залежні від чинників.

Таблиця 1

Поріг доходу, що визначає стадію розвитку

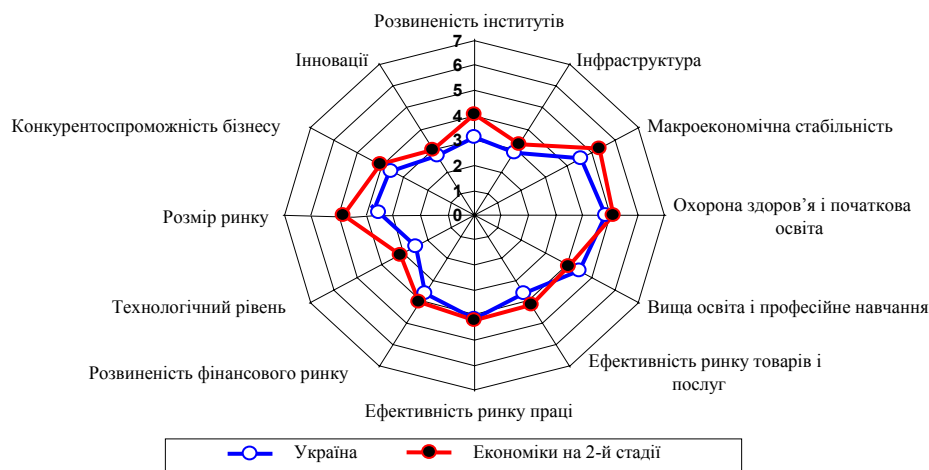
Стадія розвитку	ВВП на душу населення, доларів США
Стадія 1. Залежність від факторів	до 2000
Перехід від стадії 1 до стадії 2	2000–3000
Стадія 2. Залежність від ефективності	3000–9000
Перехід від стадії 2 до стадії 3	9000–17 000
Стадія 2. Залежність від інновацій	понад 17 000

Країни, які знаходяться між двома з трьох стадій, розглядаються як країни "на перехідному етапі". Для них показники вагомості міняються плавно у міру розвитку та відображають поступовий перехід від однієї стадії розвитку до іншої. Нині Україна знаходиться на 2-й стадії, тобто звільнилася від залежності від факторів і поступово



стає "залежною" від ефективності [1; 4–6]. Однак особливістю є те, що сьогодні для України навіть на 2-й стадії найвагомішими залишаються перші дві групи складників – "основні вимоги" та "підсилювачі ефективності". Група "інновації та розвиненість" не здійснює вагомого впливу на значення індексу глобальної конкурентоспроможності й залишається на рівні стадії "залежності від факторів".

Порівняння України з іншими країнами світу, що знаходяться на другій стадії за 12-ма складовими індексу глобальної конкурентоспроможності наведено на *рис. 3*.



**Рис. 3. Порівняння України з країнами, що знаходяться на 2-й стадії, за основними складовими індексу глобальної конкурентоспроможності [1]**

Одним із важливих аспектів глобальної конкурентоспроможності є рівень розвитку (конкурентоспроможність) бізнесу. Таку оцінку здійснено на основі індексу конкурентоспроможності бізнесу, складеного під керівництвом гарвардського професора М. Портера. Індекс є синтетичним показником, що охоплює якість національного бізнес-клімату, а також оцінку операцій і стратегії компаній.

Лідером щодо конкурентоспроможності бізнесу є також Сполучені Штати Америки. Україна посідає в рейтингу 80-те місце, поступаючись Польщі, Естонії, Гамбії.

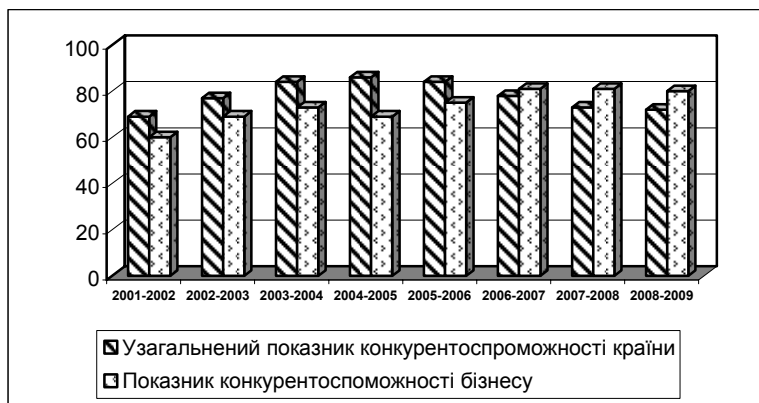
У розрізі складових індексу конкурентоспроможності бізнесу у 2008 р. Україна посіла 82-гу рейтингову позицію в категорії "якість національного ділового клімату", а в категорії "операції і стратегії компаній" – 83-тю. У 2009 р. змінено методологію, отже розглядатиметься вже набагато більше складових.

Конкурентоспроможність бізнесу впливає на високий рівень ефективності при виробництві товарів і послуг. Це, у свою чергу, збільшує продуктивність, підвищуючи, таким чином, конкурентоспроможність всієї країни. Конкурентоспроможність бізнесу впливає на

якість бізнес-мережі всієї країни, а також якість окремих дій і стратегій фірм. Ця група має особливе значення для економік на тій стадії розвитку, коли зростання залежить від інновацій.

Якість бізнес-мереж і допоміжних галузей у країні, які вимірюються з використанням змінних за кількістю та якістю національних постачальників, є значущою з багатьох причин. Коли компанії та постачальники об'єднані в географічно близькі групи (кластери), ефективність зростає, виникає більше можливостей для інновацій і знижується кількість бар'єрів для появи нових фірм. У результаті індивідуальної діяльності і стратегій фірм (брендинг, маркетинг, наявність ланцюжка створення вартості, виробництво унікальних і складних товарів) виникають комплексні та сучасні бізнес-процеси.

Для України важливим показником є активізація розвитку бізнес-середовища в країні та її регіонах. За даними експертної оцінки ВЕФ, результати оцінювання цього фактору економічного зростання і конкурентоспроможності національної економіки досить непогані (рис. 4).

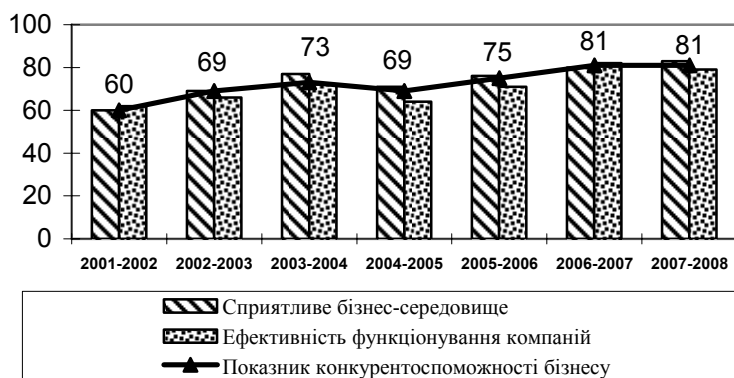


**Рис. 4. Динаміка рівнів конкурентоспроможності країни та бізнесу України за 2001–2009 рр. [1]**

Динаміка рейтингів конкурентоспроможності країни та бізнесу має різний характер. До 2005 р. рейтинг конкурентоспроможності послідовно знижується, досягає найнижчої точки у 2005 р., після чого ситуація поліпшується і Україна за рівнем конкурентоспроможності починає займати вищі місця. Однак загальний рейтинг у 2007–2008 рр. є нижчим, ніж у 2001–2002 рр., а це свідчить, що сьогодні економіка країни ще не сягнула рівня 2001 р.

Зовсім інший характер має тенденція показника конкурентоспроможності бізнесу. До 2006 р. рейтингова позиція України за цим показником виглядає краще, ніж за конкурентоспроможністю в цілому, але з 2006 р. перевага йде на користь загальної конкурентоспроможності, при чому відбувається зростання розбіжностей між рейтинговими позиціями за цими показниками.

Саму загальну тенденцію можна поділити на два етапи. На першому етапі (2001–2004 рр.) Україна поступово втрачала позиції, займаючи нижчі рейтингові місця. У 2005 р. відбувся невеликий підйом, що характеризувався поверненням до рівня 2002 р., але з 2006 р. починається другий етап, який характеризується послідовним погіршенням рейтингової позиції, значно швидше, ніж у 2001–2004 рр., станом на 2007–2008 рр. рейтингова позиція погіршилась на 21 позицію порівняно з 2001–2002 рр., та на 8 позицій порівняно з 2003–2004 рр. (найгіршим із періоду 2001–2004 рр.). Складові, що формували таку тенденцію до 2008 р. наведено на *рис. 5*.



**Рис. 5. Складові індексу конкурентоспроможності бізнесу в економіці України за 2001–2008 рр. [1; 7]**

На динаміку рейтингу конкурентоспроможності бізнесу впливають дві складові, зокрема, сприятливе бізнес-середовище та ефективність функціонування компаній. Обидві складові мають тенденцію до послідовного зменшення рейтингових позицій, але їх співвідношення не залишається стабільним упродовж усього періоду. Період 2001–2004 рр. характеризується інтенсивним погіршенням ситуації в бізнес-середовищі, дещо повільніше погіршується рейтингова позиція за показником ефективності. 2004–2005 рр. характеризується підвищенням рейтингу до рівня 2002–2003 рр. і виступає початком нового етапу втрати рейтингових позицій. Цей етап характеризується інтенсивнішою втратою рейтингових позицій за показником ефективності функціонування компаній, а у 2006–2007 рр. він виявився більш впливовим, ніж погіршення ситуації у бізнес-середовищі, але вже у 2007–2008 рр. знов втрачаються рейтингові позиції саме за показником сприятливого бізнес-середовища.

Однак насторожує той факт, що за оцінкою бізнес-середовища позиція України набагато гірша, а саме – 71-ша. Це пов'язано з неефективністю діючих в Україні норм регулювання ринків. Особливо проблемним є оподаткування, в першу чергу, ефективності та флуктації податкового навантаження – 110–111 місця поміж 117 країн, неста-

більність фінансового ринку та законодавство, яке регулює залучення прямих іноземних інвестицій та інші обмеження на бізнес-діяльність іноземних осіб. На додаток маємо низький рівень дисципліни поставальників, відносно слабкий маркетинг, невміння передавати повноваження, нерозділеність власників та топ-менеджменту компаній, незамкненість виробничих ланцюжків та недостатній обсяг зовнішніх ринків, навіть регіональних.

Значний практичний інтерес представляє оцінка ризиків ведення бізнесу. Визначення рейтингу обраних 12 областей України за показником конкурентоспроможності бізнесу відбувалось із урахуванням факторів, що негативно впливають на бізнес-процеси (табл. 2).

Таблиця 2

### Рейтинг України за "легкістю" ведення бізнесу у 2009 р.\*

Складові	Ведення бізнесу	Зміна рейтингу
Бізнес у цілому	145	-1
Реєстрація підприємств	128	-15
Отримання дозволу на будівництво	179	-4
Наймання робочої сили	100	+3
Реєстрація власності	140	+2
Кредитування	28	+33
Захист інвесторів	142	-1
Оподаткування	180	0
Міжнародна торгівля	131	-10
Забезпечення виконання контрактів	49	-1
Ліквідація підприємств	143	0

Примітка. \* Складено за даними: <http://www.doingbusiness.org/features/DB2009Report.aspx>.

Слід зазначити, що респонденти по-різному оцінюють їх вплив на ведення бізнесу, але спостерігається певна узгодженість в оцінках. На думку експертів, основний негативний вплив на конкурентоспроможність бізнесу має нестабільність державної політики. З цим погоджуються практично всі респонденти. За їх оцінками в різних областях цей фактор посідає місця від 1-го до 3-го.

Другим фактором експерти назвали корупцію, але з цим погоджуються не всі представники бізнесу. Лише в Київській та Львівській областях і в Автономній Республіці Крим корупцію вважають основним гальмуючим фактором. Представники інших областей поставили цей фактор на 4-те та 5-те місця.

Третім фактором, на думку експертів, є нестабільність уряду або перевороти, однак цю проблему актуальною вважають лише представники Донецької та Дніпропетровської областей, усі інші не приділяють їй значної уваги, надаючи цьому фактору 10 і навіть 12 місця.

Бізнесменів непокоїть система податкового регулювання, яка за експертними оцінками в Україні займає лише 4 місце. З цим погоджуються лише респонденти Дніпропетровської області, всі інші надають цьому фактору 1, 2 та 3 місця в загальному рейтингу.

Відношення бізнесменів до такого фактору, як "ставки податків" також не повною мірою узгоджуються з оцінками експертів, які відводять йому 5-те місце в рейтингу. Переважна більшість опитаних надають цьому фактору лише 6–8 місця.

Не існує узгодженої думки щодо таких факторів, як "неефективний держапарат", "інфляція", "недостатній розвиток інфраструктури" та "недостатньо підготовлена робоча сила". Респонденти в областях по-різному оцінюють їх вплив на конкурентоспроможність бізнесу, але їх оцінки значно відрізняються від оцінок експертів щодо ситуації в Україні в цілому.

Абсолютно протилежна ситуація склалася з таким фактором, як "доступ до фінансування". Експерти поставили його лише на 10 позицію, але з цим не згоден жоден із опитаних. Лише представники Сумської області віддають йому 9-ту позицію, а в 7 областях із 12 його важливість оцінюють з 1-го по 4-те місце. У Полтавській та Закарпатській областях – це основний фактор, що негативно впливає на конкурентоспроможність бізнесу (1-ша позиція).

Експерти надали 11–14 місця в цілому по Україні таким факторам, як низька трудова етика робочої сили, регулювання ринку праці, валютне регулювання та злочини й крадіжки. Подібний розподіл спостерігається і серед відповідей представників усіх областей, хоча, на відміну від експертів, у цій групі факторів найвпливовішим вважають злочини й крадіжки.

Бізнес в Україні стикається з вкрай високими процентними ставками, що збільшують вартість капіталу та стають гальмом розвитку нового бізнесу. Високі ставки поєднуються з браком кредитів на розвиток приватного сектору та дефіцитом довіри до банків. При цьому складається враження, нібито уряд витрачає ресурси неефективно.

Всесвітнім Економічним Форумом у 2008 р. у період фінансової нестабільності та початку глобальної кризи був опублікований звіт про фінансовий розвиток 52-х країн. Україна посідає 51-ше місце за показником фінансового розвитку, поступаючись Росії, Нігерії, В'єтнаму, Пакистану, Мексиці, Словаччині та іншим країнам. За бізнес-складовою цього показника Україна посідає 42-ге місце, поступаючись Єгипту, Перу, Польщі, Туреччині, Словаччині та ін.

Невід'ємною складовою конкурентоспроможності бізнесу є "легкість" його ведення в країні. Експерти Світового банку виокремлюють 10 складових, які дозволяють визначити рейтинг країни щодо легкості ведення бізнесу. *Doing Business* – річний звіт Світового банку, який дає змогу об'єктивно оцінити законодавство, пов'язане з регулюванням

підприємницької діяльності, та його правозастосування. Згідно з останньою доповіддю – *Doing Business 2009* – Україна посіла 145-ту позицію серед 178 країн світу (країни ранжирують від 1 до 178, де перша позиція відповідає найкращому результату), розташувавшись позаду таких країн, як Казахстан (70-та), Білорусь (85-та), Молдова (103-тя), Уганда (111-та), Ефіопія (116-та), Росія (120-та), Узбекистан (138-ма), Мозамбік (141-та), Іран (142-га). Для порівняння: у 2006 р. Україна займала 128-му позицію серед 175 країн [8].

Рейтинг кожної зі складових визначається на основі певної групи показників, що розглянуті нижче.

*"Реєстрація підприємств"*. Показники розділу оцінюють ситуацію, що склалася із відкриттям бізнесу в країні. Показники, що характеризують початок офіційної діяльності товариств з обмеженою відповідальністю, наведено у *табл. 3*.

Таблиця 3

**Порівняння України з іншими країнами  
за "легкістю" реєстрації підприємств**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Кількість процедур	10	7.7	5.8
Строк, днів	27	22.6	13.4
Вартість, % доходу на душу населення	5.5	8.6	4.9
Мінімально сплачений статутний капітал, % валового доходу на душу населення	174.2	36.0	19.7

*"Отримання дозволу на будівництво"*. Розділ характеризує процедури, часові та фінансові витрати, пов'язані із будівництвом допоміжних приміщень, отриманням необхідних ліцензій, проходженням певних інспекцій, підключенням до комунальних мереж тощо (*табл. 4*).

Таблиця 4

**Порівняння України з іншими країнами  
за "легкістю" отримання дозволу на будівництво**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Кількість процедур	30	23.6	15.4
Строк, днів	471	257.2	161.5
Вартість, % середньодушового доходу	1901.7	680.4	56.7

*"Наймання робочої сили"*. Цей розділ характеризує проблеми, що виникають у роботодавця стосовно наймання (звільнення) працівника.

Кожен із показників розділу оцінюється за 100-бальною шкалою, де 100 балів відповідають максимально жорстким регуляторним нормам. Індекс еластичності умов роботи є середнім значенням індексів 1–3 (табл. 5).

Таблиця 5

**Порівняння України з іншими країнами  
за "легкістю" наймання робочої сили**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Індекс складності прийому на роботу (індекс 1)	44	36.4	25.7
Індекс еластичності робочого часу (індекс 2)	60	48.0	42.2
Індекс складності звільнення (індекс 3)	30	32.4	26.3
Індекс еластичності роботи	45	38.9	31.4
Витрати, пов'язані зі звільненням, у тижневих заробітних платах	13	26.3	25.8

*"Реєстрація власності"*. Розділ містить групу показників щодо кількості процедур, витрат часу та фінансів, пов'язаних із реєстрацією власності (табл. 6).

Таблиця 6

**Порівняння України з іншими країнами  
за "легкістю" реєстрації власності**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Кількість процедур	10	6.0	4.7
Строк, днів	93	72.1	30.3
Вартість, % від вартості власності	2.9	1.9	4.7

*"Кредитування"*. У розділі оцінюється ступінь досяжності кредитної інформації та юридичні права позикодавця та позичальника. Індекс юридичних прав оцінюється за 10-бальною шкалою, де максимальне значення свідчить про кращу розробку законів щодо доступу до кредитних ресурсів. Індекс кредитної інформації оцінюється за 6-бальною шкалою. Вищий бал відповідає більшому обсягу кредитної інформації, що зосереджена в державному реєстрі або приватному бюро (табл. 7).

Таблиця 7

**Порівняння України з іншими країнами  
за "легкістю" отримання кредитів**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Індекс юридичних прав	9	6.2	6.8
Індекс кредитної інформації	3	4.1	4.8
Кількість осіб, що знаходяться на обліку у державному реєстрі, % дорослого населення	0.0	4.6	8.4
Кількість осіб, що знаходяться на обліку у приватних бюро, % дорослого населення	3.0	17.6	58.4

"Захист інвесторів". Показники цього розділу висвітлюють три аспекти щодо ступеня захищеності інтересів інвесторів: "прозорість" угод (індекс відкритості), схильність до використання службового положення з корисливих міркувань (індекс відповідальності директора), можливість акціонерів переслідувати чиновників і керівників у судовому порядку (індекс легкого подання позовів). Окремо аналізується індекс захищеності інтересів інвесторів. Усі індекси оцінюються за 10-бальною шкалою, де вищі значення характеризують більший ступінь відкритості, більшу відповідальність директорів, більший вплив з боку акціонерів на угоди, що укладаються (табл. 8).

Таблиця 8

#### Порівняння України з іншими країнами за рівнем захисту інвесторів [9; 10]

Показник	Україна	Регіон	ОЕСР
Індекс відкритості	1	5.9	5.9
Індекс відповідальності директора	3	4.2	5.0
Індекс легкого подання позовів	7	6.2	6.6
Індекс захищеності інтересів інвесторів	3.7	5.5	5.8

"Оподаткування". Показники розділу надають інформацію про податки, що повинна сплатити у поточному році середньостатистична компанія (табл. 9).

Таблиця 9

#### Порівняння України з іншими країнами за рівнем прозорості оподаткування

Показник	Україна	Регіон	ОЕСР
Кількість виплат	99	47.2	13.4
Час, годин	848	366.8	210.5
Податок на прибуток, % прибутку	11.5	11.8	17.5
Податок і виплати на заробітну плату, % прибутку	43.3	26.1	24.4
Інші податки, % прибутку	3.7	10.2	3.4
Загальна податкова ставка, % прибутку	58.4	48.1	45.3

"Міжнародна торгівля". Розділ характеризує вартість і процедури, необхідні для імпорту (експорту) стандартної партії товару (табл. 10).

Таблиця 10

#### Порівняння України з іншими країнами за "легкістю" ведення зовнішньоекономічної діяльності

Показник	Україна	Регіон	ОЕСР
Кількість документів для експорту	6	7.1	4.5
Час на експортування, днів	31	29.7	10.7
Вартість експорту, доларів США за контейнер	1230	1649.1	1069.1
Кількість документів для імпорту	10	8.3	5.1
Час на імпортування, днів	36	31.7	11.4
Вартість імпорту, доларів США за контейнер	1250	1822.2	1132.7



"Забезпечення виконання контрактів". У розділі оцінюється ефективність примусових заходів, що пов'язані з розглядом судових позовів щодо платіжних суперечок між суб'єктами господарювання (табл. 11).

Таблиця 11

**Порівняння України з іншими країнами за рівнем ефективності примусових заходів щодо забезпечення виконання контрактів**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Кількість процедур	30	36.4	30.8
Строк, днів	354	425.2	462.7
Судові витрати, % від вартості позову	41.5	23.4	18.9

"Ліквідація підприємств". Показники розділу характеризують витрати часу та коштів, пов'язані з процедурами ліквідації та банкрутства підприємств. Окремо розраховується коефіцієнт стягнення боргу, що виражається у центах на долар США, який отримано з неплатоспроможної компанії (табл. 12).

Таблиця 12

**Порівняння України з іншими країнами за "легкістю" процедур ліквідації підприємств**

Показник	Україна	Регіон	ОЄСР
Час, років	2.9	3.1	1.7
Вартість, % від середньодушового доходу	42	13.4	8.4
Коефіцієнт стягнення боргу, цент/дол. США	9.1	28.3	68.6

Нинішня міжнародна фінансова криза, у поєднанні зі зростанням цін на продукти харчування і на нафту, а також відповідне економічне уповільнення темпів розвитку провідних світових економік створює виклик для економік, що розвиваються. Таким чином, загальні економічні перспективи для регіону сьогодні менш сприятливі, ніж усього лише рік тому.

У березні 2000 р. Європейська Рада в Лісабоні (Португалія) встановила 10-річний строк для Європейського Союзу, щоб зробити економіку "найбільш конкурентоспроможною і динамічною у світі, здатною до сталого економічного зростання при більш якісних робочих місцях і великій соціальній згуртованості". Аналіз розвитку країн ЄС був опублікований у "*Lisbon Review*", у звіті також проаналізовані деякі країни Східної Європи та Центральної Азії (а саме: Албанія, Вірменія, Азербайджан, Боснія і Герцеговина, Хорватія, Грузія, Казахстан, Киргизька Республіка, Македонія, Молдова, Чорногорія, Росія, Сербія, Таджикистан, Туреччина, Україна) з метою порівняння їхньої діяльності.

За результатами проведеного аналізу можна сформулювати висновки і пропозиції, реалізація яких дозволить компетентним органам державного управління розробити ефективну державну стратегію розвитку підприємництва, виконання якої надасть можливість підняти рівень міжнародної конкурентоспроможності українського бізнесу і, як результат, всієї національної економіки.

*По-перше, у сфері регуляторної політики потрібно:*

- завершити регламентування процесу регуляторної діяльності на рівні законодавчої влади шляхом прискорення процесу підготовки та внесення на розгляд Верховної Ради України законопроектів щодо внесення змін до Регламенту Верховної Ради України та Закону України "Про комітети Верховної Ради України";
- вирішити на загальнодержавному рівні питання фінансування заходів із реалізації державної регуляторної політики через зобов'язання центральних і місцевих органів виконавчої влади враховувати витрати на здійснення заходів щодо реалізації державної регуляторної політики при формуванні бюджетних пропозицій центральних органів виконавчої влади; надати рекомендації органам місцевого самоврядування збільшити фінансування відповідних заходів з місцевих бюджетів у рамках регіональних програм розвитку малого підприємництва.

*По-друге, у сфері дозвільної системи доцільно:*

- поширити застосування європейських принципів започаткування господарської діяльності шляхом застосування "декларативного принципу" та видачі документів дозвільного характеру за принципом організаційної єдності;
- визначити вичерпний перелік документів дозвільного характеру, передбачених законами, що унеможливить зобов'язання суб'єктів господарювання отримувати дозволи, запроваджені підзаконними актами;
- удосконалити та оптимізувати функції адміністратора з підвищенням його статусу;
- законодавчо закріпити: визначення "дозвільна процедура" та уточнити визначення "документ дозвільного характеру"; єдині підстави для відмови у видачі документів дозвільного характеру, їх анулювання, призупинення, переоформлення; порядок функціонування регіональних дозвільних центрів;
- посилити відповідальність посадових осіб дозвільних органів і адміністраторів.

*По-третє, у сфері підтримки підприємництва необхідно:*

- створити фонди кредитних порук для суб'єктів малого та середнього бізнесу;
- забезпечити компенсації лізингових платежів суб'єктів малого та середнього бізнесу;

- сприяти малим підприємствам у просуванні наукоємної продукції і технологій в інші регіони та на зовнішні ринки;
- підвищити конкурентоспроможність малих підприємств шляхом досягнення світових стандартів, навчання персоналу з питань запровадження систем управління якістю, бенчмаркінгу, охорони праці і навколишнього середовища, захисту інтелектуальної власності відповідно до норм і стандартів ЄС;
- посилити кооперацію малих, середніх і великих підприємств;
- поглибити міжрегіональне та міжнародне співробітництво.

*По-четверте, у податковій сфері потрібно:*

- прийняти Податковий кодекс України;
- зберегти спрощену систему оподаткування шляхом прийняття відповідного закону;
- спростити процедури адміністрування і сплати податків та зборів;
- зблизити податковий та бухгалтерський облік;
- поетапно знижувати податкове навантаження на суб'єктів малого і середнього підприємництва;
- підвищити регулюючий потенціал системи оподаткування на основі запровадження інноваційно-інвестиційних преференцій.

У цьому контексті актуальними є превентивні заходи державної політики, зокрема: підтримка інноваційного підприємництва (в рамках державних програм переваги слід надавати тим бізнес-планам, що передбачають впровадження інноваційних енергозберігаючих та екобезпечних технологій, виробництво імпортозамінної та високотехнологічної продукції); розвиток інноваційної інфраструктури підтримки підприємництва (створення мережі бізнес-інкубаторів, технопарків, індустриально-промислових парків, широке залучення науково-технічного потенціалу регіонів); підвищення досконалості малих підприємств шляхом досягнення світових стандартів, навчання персоналу з питань запровадження систем управління якістю, бенчмаркінгу, охорони праці і навколишнього середовища, захисту інтелектуальної власності відповідно до норм і стандартів ЄС; посилення кооперації малих і великих підприємств; сприяння малим підприємствам у просуванні наукоємної продукції і технологій в інші регіони та зовнішні ринки поглиблення міжрегіонального та міжнародного співробітництва.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *The Global Competitiveness Report*. — Way of access : <http://www.weforum.org>.
2. *Сидоренко О.* Индекс глобальной конкурентоспособности. / О. Сидоренко // Зеркало недели. — Режим доступа : <http://www.zn.ua/2000/2020/61061>.

3. *Манцуров І. Г.* Статистика економічного зростання та конкурентоспроможності країни / І. Г. Манцуров. — К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2006. — 388 с.
4. *Статистичний щорічник України за 2007 р.* / Держкомстат України ; за ред. О. Г. Осауленко. — К. : Консультант, 2008. — С. 345.
5. *Національні рахунки України за 2007 рік : стат. зб.* — К. : Держкомстат України, 2008. — 149 с.
6. *Офіційний сайт Національного банку України.* — Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.
7. *McArthur J. W.* The Growth Competitiveness Index: Measuring Technological Advancement and the Stages of Development / J. W. McArthur , J. D.Sachs // The Global Competitiveness Report 2001–2002. — New York : Oxford University Press for the World Economic Forum, 2002. — 897 с.
8. *Офіційний сайт Всесвітнього банку.* — Режим доступу : <http://www.bank.org>.
9. *Про іноземні інвестиції : Закон України від 13 берез. 1992 р.* // Відом. Верховної Ради України. — 1992. — № 26.
10. *Про внесення змін до Закону України "Про підприємництво" : Закон України від 23 груд. 1997 р.* — Б. д. — 25 с.

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ДЛЯ ЛЮДИНИ**

**ГОЛОШУБОВА Н.**, к. е. н., професор кафедри торговельного підприємництва КНТЕУ

**Н**адзвичайно важливим для успішного розвитку будь-якої країни є ефективне функціонування ланцюга "держава – виробник – торгівля – споживач". Це значною мірою залежить від того, як виконує свої функції торгівля, бо вона повинна бути представником і захисником інтересів споживача, сприяти гармонійному розвитку його як людини з великої літери, її духовному та фізичному здоров'ю. Підґрунтям цього є орієнтація всіх ланок зазначеного вище ланцюга на споживача.

Взаємовідносини товаровиробників, оптових посередників і роздрібних торговців мають базуватися на принципах міжфірмового маркетингу, перш за все таких, як: співробітництво; збалансованість економічних інтересів; солідарна відповідальність; орієнтація на загаль-

---

© Голошубова Н., 2010

*ВІСНИК КНТЕУ 2/2010* \_\_\_\_\_ **43**

ний кінцевий результат – на максимальне задоволення потреб споживача; стабільність (довготривалість) господарських зв'язків між партнерами. Допмагаючи один одному, забезпечується більш повне задоволення потреб споживача, а кожен із партнерів отримує максимально можливий прибуток.

Отже, в Україні потрібно розвивати бізнес для людини, а не бізнес для бізнесу, коли для суб'єкта господарювання отримання якомога більшого прибутку досягається всупереч інтересам держави, суспільства та кожного його громадянина.

Стійкий розвиток підприємницької діяльності в сучасних умовах неможливий без корпоративної соціальної відповідальності, без здійснення діяльності суб'єктом господарювання, спрямованої на поліпшення добробуту людей, підвищення якості життя суспільства, а також без раціонального й ефективного поєднання важелів державного і ринкового регулювання сфери товарного обігу.

В останні роки було прийнято низку важливих законодавчих і нормативно-правових актів, що регулюють діяльність цієї сфери і спрямовують її розвиток у необхідне русло. До таких актів, зокрема, належать: Державна цільова економічна програма розвитку внутрішнього ринку на період до 2012 року; Програма розвитку внутрішньої торгівлі на період до 2012 року; Закон України "Про оптові ринки сільськогосподарської продукції" і Державна цільова програма створення оптових ринків сільськогосподарської продукції; Концепція розвитку промислового комплексу України на період до 2017 року.

Важливу роль у регулюванні розвитку роздрібної торговельної мережі мають відігравати затверджені наказом Міністерства економіки України від 2 вересня 2008 р. Нормативи забезпеченості населення торговельною площею магазинів, а також проект Закону України "Про внутрішню торгівлю", який спрямований не тільки на підвищення ефективності функціонування торгівлі, а й сфери виробництва.

Позитивним також можна вважати і розвиток конкуренції на споживчому ринку України і посилення боротьби за споживача, створення корпоративних торговельних мереж, які сприяють становленню цивілізованого бізнесу, відкриття сучасних магазинів, впровадження ефективних методів продажу товарів і обслуговування покупців, застосування логістичних підходів в управлінні товарними потоками, створення інформаційних систем, що дозволяють краще управляти товарним асортиментом тощо.

Однак український споживач ще не став господарем ринку. Відсутність соціальної відповідальності у багатьох суб'єктів господарювання (перш за все фізичних осіб – підприємців) за забезпечення належної якості життя населення та ефективної державної політики щодо регулювання сфери товарного обігу призвели не тільки до

занепаду вітчизняного виробництва спожиткових товарів, а й непомірного імпортування товарів, особливо непродовольчих, до завезення контрабандним шляхом товарів низької якості, продажу їх за завищеними цінами, виготовлення фальсифікованих товарів у підпільних цехах, порушення технології виробництва навіть на потужних підприємствах.

За відносно невеликий проміжок часу (2001–2008 рр.) частка товарів вітчизняного виробництва в товарообороті, зокрема підприємств – юридичних осіб, суттєво скоротилася: у оптових підприємств на 15.4 %, у роздрібних на 12.8 % (табл. 1). Перш за все це сталося по непродовольчих товарах. В оптовому товарообороті ця частка зменшилася на 20 % і становила лише 24 % його загального обсягу. Дещо краща ситуація у підприємств роздрібної торгівлі. За цей період частка непродовольчих товарів вітчизняного виробництва у загальному обсязі їх товарообороту скоротилася на 9.5 % і дорівнювала у 2008 р. 51.2 %, але це теж занадто мало.

Торгівля не виступає належним чином замовником і не сприяє як слід збуту навіть тих товарів, по яких є всі можливості виробляти в Україні в достатній кількості, високої якості й за більш прийнятними цінами – це не тільки сільськогосподарська продукція, а й взуття, одяг, побутова техніка, телерадіотовари, парфумерно-косметичні вироби, спорттовари та ін.

Підтвердженням того, що бізнес в Україні ще не працює за принципом "бізнес для людини", є також дані табл. 2.

Найбільшу зацікавленість суб'єкти господарювання виявляли до торгівлі алкогольними напоями та тютюновими виробами. Станом на 1 січня 2009 р. із 965 спеціалізованих підприємств з продажу продовольчих товарів 675 (або 69.9 %) здійснювали торгівлю алкогольними напоями і 69 (або 7.2 %) – тютюновими виробами. Тільки за 2 роки їх кількість збільшилась на 156 підприємств, а підприємств, що спеціалізуються на продажу життєво важливих для будь-якої людини товарів, суттєво скоротилася. Їх загальна частка становить у кількості спеціалізованих підприємств у торгівлі продовольчими товарами лише 22.9 %. Алкогольні напої і тютюнові вироби, які є найбільш прибутковими для бізнесу, займають саму значну частку в обороті продовольчих товарів роздрібної мережі всіх підприємств. У 2008 р. вона відповідно дорівнювала 20.6 і 8 % [1].

Поряд із розвитком бізнесу, який шкодить духовному та фізичному здоров'ю людини, суттєво погіршилася якість багатьох продуктів харчування. У них міститься занадто багато різних консервантів, барвників, ароматизаторів, смакових домішок, генетично модифікованих та інших шкідливих для здоров'я компонентів.

**Динаміка частки продажу спожиткових товарів  
вітчизняного виробництва у товарообороті підприємств  
оптової та роздрібно торгівлі України за 2001–2008 рр., %\***

Товарна група	Оптова торгівля			Роздрібна торгівля		
	2001	2005	2008	2001	2005	2008
<b>Усі товари</b>	<b>61.6</b>	<b>51.9</b>	<b>46.2</b>	<b>75.9</b>	<b>70.5</b>	<b>63.1</b>
<b>Продовольчі товари</b>	<b>79.1</b>	<b>78.6</b>	<b>74.8</b>	<b>93.5</b>	<b>90.9</b>	<b>88.2</b>
з них:						
м'ясо, птиця та продукти з них	79.1	88.4	84.6	97.2	96.3	96.3
риба і рибопродукти	39.5	39.4	29.9	80.5	80.2	73.0
молоко та молочні продукти	90.4	96.0	92.3	97.5	94.5	92.9
цукор	86.9	94.0	84.8	99.5	99.0	97.2
кондитерські вироби	90.2	87.5	82.7	93.7	90.0	90.1
плодоовочеві продукти	82.0	77.6	76.9	83.3	80.3	75.6
алкогольні напої	88.5	83.3	81.1	93.2	92.1	88.5
тютюнові вироби	88.5	91.5	91.4	92.3	93.5	90.1
<b>Непродовольчі товари</b>	<b>43.9</b>	<b>30.8</b>	<b>24.0</b>	<b>60.7</b>	<b>57.6</b>	<b>51.2</b>
з них:						
тканини та вироби з текстилю, крім одягу	57.8	47.5	31.3	47.7	64.8	66.9
одяг	51.4	42.6	27.6	44.1	23.5	16.6
взуття	...	...	...	37.4	9.3	4.6
холодильники та морозильники побутові	45.3	30.7	26.3	} 19.6	6.5	10.5
машини пральні та сушильні	8.2	3.7	9.4			
пилососи побутові	15.6	7.6	4.6			
телевізори, радіо-, відео, аудіотовари	24.8	16.1	8.1	7.5	3.6	2.7
спортивні вироби, включаючи велосипеди	59.2	33.5	11.2	44.7	43.3	31.2
парфуми та косметичні вироби	30.5	16.4	14.7	38.8	30.5	28.0
автомобілі легкові, мотоцикли, моторолери і автотовари	19.3	14.2	20.9	25.3	23.1	31.5

*Примітка.* \* Складено за даними: Роздрібна торгівля України у 2005 році : стат. зб. — К. : Держкомстат України, 2006. — С. 47–49; Роздрібна торгівля України у 2008 році : стат. зб. — К. : Держкомстат України, 2009. — С. 39–41; Діяльність підприємств оптової торгівлі України за 2001 рік : стат. бюл. — К. : Держкомстат України, 2002. — С. 16–18; Продаж і запаси товарів (продукції) в оптовій торгівлі у 2005 році : стат. бюл. — К. : Держкомстат України, 2006. — С. 15–17; Продаж і запаси товарів (продукції) в оптовій торгівлі у 2008 році : стат. бюл. — К. : Держкомстат України, 2009. — С. 21–24, 27.



Таблиця 2

**Кількість і структура спеціалізованих підприємств,  
які здійснюють роздрібну торгівлю в Україні \***

*на початок року*

Спеціалізація підприємств	Кількість підприємств, одиниць		Структура підприємств, % до підсумку	
	2007	2009	2007	2009
<b>Усього спеціалізованих підприємств з торгівлі продовольчими товарами</b>	<b>863</b>	<b>965</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
у тому числі підприємства, що торгують переважно:				
фруктами та овочами, включаючи картоплю	46	35	5.3	3.6
м'ясом та м'ясними продуктами	15	11	1.7	1.1
рибою та морепродуктами	4	5	0.5	0.5
хлібом, хлібобулочними та кондитерськими виробами	107	56	12.4	5.8
молоком та молочними продуктами	12	9	1.4	1.0
алкогольними та іншими напоями	530	675	61.4	69.9
тютюновими виробами	58	69	6.7	7.2
іншими продовольчими товарами	91	105	10.6	10.9
<b>Усього спеціалізованих підприємств з торгівлі непродовольчими товарами</b>	<b>4841</b>	<b>4629</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
у тому числі підприємства, що торгують переважно:				
текстильними та галантерейними товарами	40	41	0.8	0.9
одягом	103	101	2.1	2.2
взуттям і шкіряними виробами	33	22	0.7	0.5
парфумерними та косметичними товарами	59	49	1.2	1.1
меблями	145	131	3.0	2.8
іншими товарами для дому	121	72	2.5	1.6
побутовими електротоварами, радіо- та телеапаратурою	271	272	5.6	5.9
книгами, газетами та канцелярськими товарами	368	312	7.6	6.7
офісним та комп'ютерним устаткуванням	57	55	1.2	1.2
годинниками та ювелірними виробами	102	100	2.1	2.2
фотографічним, оптичним та точним устаткуванням	30	33	0.6	0.7
залізними виробами, фарбами та склом	264	243	5.5	5.2
фармацевтичними товарами	2707	2636	55.9	56.9
медичними та ортопедичними товарами	95	108	2.0	2.3
уживаними товарами в магазинах	34	27	0.7	0.6
іншими непродовольчими товарами	412	427	8.5	9.2

*Примітка.* \* Складено за даними: Роздрібна торгівля України у 2008 році : стат. зб. — К. : Держкомстат України, 2009. — С. 108–111.

Погіршення здоров'я людей стимулює попит на фармацевтичні вироби. Бізнес у цій сфері діяльності став також найприбутковішим. Саме тому ним займається 5636 підприємств або 56.9 % від загальної кількості спеціалізованих підприємств, що здійснюють торгівлю непродовольчими товарами. Бізнес у торгівлі фармацевтичними товарами набув такого розвитку не тільки через це, а й тому, що є можливості збільшувати рентабельність діяльності завдяки необґрунтованому, суттєво завищеному рівню цін на ці вироби. Як свідчить розслідування, проведене у жовтні 2008 р. Антимонопольним комітетом України, незважаючи на те, що в Україні функціонує 23 тис. аптек і аптечних пунктів, які належать різним суб'єктам господарювання (юридичним особам і фізичним особам – підприємцям) і мають конкурувати між собою і захищати споживачів від цінкових перекосів, неякісної продукції, стимулювати розвиток вітчизняного виробництва, фактично володарюють 15 великих оптових поставальників та великі роздрібні торговельні підприємства, що тримають понад 70 % вітчизняного ринку ліків [2].

Зловживають ринковою владою великі торговельні мережі й на інших товарних ринках, особливо це характерно для мережевих супермаркетів та гіпермаркетів. Вони створюють проблеми не тільки малому бізнесу, витісняючи його за межі міста або навіть доводячи його до банкрутства і закриття, а й своїм товаропостачальникам. За право бути їхнім партнером вони стягують винагороду за так звані "маркетингові послуги", які не є такими, бо це основні функції торговця, а також за місце товару і розмір демонстраційної площі на полицях торгового обладнання. Причому це не фіксується у договорах поставок товарів, що не відповідає положенням Господарського кодексу України.

На сьогодні ще не створені ефективні методи державної підтримки, захисту економічної конкуренції та протидії негативним проявам монополізму на соціально важливих ринках. За умов несформованого громадянського суспільства немає належного контролю за бізнесом і з боку громадян. Саме тому арбітром між суспільством і бізнесом повинен бути Антимонопольний комітет України. З такою позицією в. о. голови цього відомства О. Мельниченка не можна не погодитися.

Без ефективного державного регулювання відбуваються деформації у структурно-територіальній організації торгівлі, особливо оптової.

Слабко розвиваються франчайзингові мережі (як у роздрібній, так і в оптовій торгівлі), які б сприяли цивілізованому розвитку малого бізнесу, а також вітчизняних корпоративних торговельних мереж на соціально значущих ринках. Це призводить до збільшення кількості неефективних типів магазинів, необґрунтовано високих і випереджаючих темпів зростання дрібно-роздрібною торговельною мережі порівняно з мережею магазинів, ринків з продажу непродовольчих і змішаних товарів, витіснення з них сільгосппродукції та її безпо-

середніх виробників, збільшення кількості перекупників, які й встановлюють високі ціни. Відбувається деспеціалізація торговельних об'єктів, збільшується не тільки кількість суб'єктів господарювання, а й їх магазинів, що спеціалізуються на продажі товарів (алкогольних напоїв, тютюнових виробів), що не сприяють формуванню здорового способу життя. Продовжується подрібнення розмірів магазинів, має місце їх нерівномірне розміщення по території населеного пункту.

Не сприяє належному розвитку сфери виробництва і роздрібної торгівлі оптова торгівля. В основному вона зростає кількісно, а якісних змін конче мало. При низькому рівні забезпеченості складською площею, оптові підприємства станом на 1 січня 2009 р. здали в оренду 21 % від загальної площі власних закритих складів. Такий же шлях отримання доходів обрало чимало роздрібних торговців, що призвело до суттєвого зменшення кількості окремих типів магазинів, зокрема таких як універмаг – за 2000–2008 рр. їх стало менше у 10 разів і станом на 1 січня 2009 р. на всю Україну їх налічувалося 12 одиниць. Активно роздають площу в оренду універсами, які теж втрачають свої переваги як ефективний тип магазину.

Стан розвитку мережі магазинів, що належать підприємствам – юридичним особам, відображають дані *табл. 3*. Серед продовольчих магазинів найбільш ефективно функціонують супермаркети. У них досягнуто найвищий товарооборот на 1 м<sup>2</sup> торговельної площі – 8 тис. грн проти 5.6 тис. грн по усіх магазинах і 5.1 тис. грн по продовольчих. Найменший товарооборот склався у неспеціалізованих магазинах – 2.7 тис. грн з торгівлі продовольчими товарами і 2.3 тис. грн з торгівлі непродовольчими товарами. Це дрібні магазини з обмеженим товарним асортиментом, не завжди високої якості, менш комфортними умовами для продажу й обслуговування покупців і, як правило, більш високими цінами. Саме тому магазини, зокрема продовольчі міні-маркети, що більш наближені до місць проживання споживачів і мали б можливість скорочувати затрати їх часу на придбання товарів першої необхідності (частка таких магазинів серед усіх продовольчих на 1 січня 2009 р. становила 42.6 %) не є популярними у споживачів.

Низький рівень товарообороту на 1 м<sup>2</sup> торговельної площі склався в універмагах і будинках торгівлі – в середньому він дорівнює 2.6 тис. грн. Однак це пов'язано з спотворенням цих типів магазинів – вони теж здають (не повністю) значну частину торговельної площі в оренду і втратили можливість формувати товарну пропозицію і цінову політику відповідно до цих типів магазинів.

Ще більш негативні процеси відбуваються у торговельній мережі фізичних осіб – підприємців [3].

ництва і торговельного обслуговування споживачів, системного стратегічного управління всіма процесами, починаючи від розробки і виробництва конкурентоспроможних товарів до їх продажу на внутрішньому і зовнішньому ринках, соціальної відповідальності за якість життя населення.

Для подальшого розвитку підприємницьких мереж в Україні потрібно:

- продовжувати процес формування підприємницьких мереж, що об'єднують продовольчі магазини з універсальним асортиментом товарів (супермаркетів, універсамів), не тільки у найкрупніших містах і обласних центрах, а й в інших населених пунктах;
- розпочати процес активного створення мереж дискаунтерів, розміщуючи такі магазини перш за все у депресивних регіонах;
- стимулювати формування мереж, які ще не набули розвитку, а є соціально значущими, і пропонують товарний асортимент переважно вітчизняного виробництва. До них належать мережі, які будуть об'єднувати спеціалізовані або скомбіновані магазини з торгівлі: плодово-овочевою продукцією; товарами для дітей; одягом; взуттям; побутовою технікою; книжковою продукцією; комісійні магазини; магазини по обслуговуванню споживачів з особливими потребами;
- створити потужну корпоративну торговельну мережу універмагів, які б забезпечили комплексну товарну пропозицію з усіма особливостями, притаманними для цього типу магазинів;
- розвивати франчайзингові мережі, до складу яких входили б торговельні об'єкти малого бізнесу, у тому числі у дрібнороздрібній торгівлі через торгові автомати;
- активізувати процес формування підприємницьких мереж різних видів (за функціональною ознакою, товарною спеціалізацією, за організаційно-правовою формою господарювання) в оптовій торгівлі;
- розвивати оптово-роздрібні та виробничо-торгові підприємницькі (корпоративні, договірні, зокрема франчайзингові) мережі, особливо по непродовольчим товарам складного асортименту і технічно складним;
- впроваджувати у взаємовідносини товаропостачальників і торговельних підприємств принципи міжфірмового маркетингу;
- підвищити ефективність державного регулювання процесів формування підприємницьких мереж та контролю за їх ціновою поведінкою і не допускати антиконкурентні, узгоджені між ними, дії;
- заборонити брати плату з товаропостачальників за "вхід" у корпоративну торговельну мережу, визначити перелік послуг і ціни на них і відображати це у договорах поставки товарів.

*По-четверте*, досягнення в роздрібній і оптовій торгівлі оптимального співвідношення між великими, середніми та малими торговельними підприємствами, різними їх типами та видами, які зможуть

використовувати новітні технології сучасного торговельного підприємства та стати взірцем впровадження дійсно маркетингової спрямованості на споживача.

*По-п'яте*, розвиток фірмової мережі товаровиробників, яка б відповідала своєму функціональному призначенню.

*По-шосте*, підвищення ефективності державного регулювання сфери товарного обігу в цілому на основі вдосконалення:

- податкової, інвестиційної, фінансово-кредитної, амортизаційної та регуляторної політики – вона повинна бути диференційованою відповідно до визначених пріоритетів і спрямовувати розвиток виробництва спожиткових товарів і торгівлі у необхідне русло;

- діяльності Антимонопольного комітету України та його територіальних органів;

- діяльності місцевих галузевих державних виконавчих органів, зокрема розширення їх прав та обов'язків у регулюванні структурно-територіальної організації торгівлі, досягнення затверджених нормативів забезпеченості населення торговельною площею магазинів (на сьогодні державні органи обмежили свої функції в основному збором податків, реєстрацією суб'єктів підприємництва, контролем за якістю товарів і правилами їх продажу – і ці функції здійснюються не найкращим чином);

- розробки та своєчасного оновлення чинної законодавчої бази.

Зокрема, необхідно у законодавчому порядку відмінити право суб'єкта господарювання перепрофільовувати торговельний об'єкт за власним бажанням через 5 років після його приватизації. Тільки за умов належного соціально-економічного обґрунтування доцільності цього буде можливою зміна виду діяльності торговельного об'єкта або його товарної спеціалізації.

*Для реалізації цих завдань необхідно удосконалювати інформаційне забезпечення, а саме:*

*по-перше*, створити статистичну звітність, яка б дозволяла відслідковувати процеси формування підприємницьких мереж та оцінювати ефективність їх функціонування;

*по-друге*, розширити систему показників у статистичній звітності за формою № 7-торг "Звіт про наявність торгової мережі та мережі ресторанного господарства", а саме: подавати дані про всі види торговельних об'єктів (кількість, торговельну площу магазинів, обсяг і структуру товарообороту), що належать не тільки підприємствам – юридичним особам, а й фізичним особам – підприємцям; уточнити й доповнити структуру роздрібно-торговельної мережі за спеціалізацією, зокрема: не слід об'єднувати продовольчі магазини змішаного асортименту, магазини з універсальним асортиментом товарів (універсами, супермаркети, гіпермаркети, універмаги, будинки торгівлі)

## Спеціалізація магазинів, що належать підприємствам, та її ефективність \*

на 1 січня 2009 р.

Спеціалізація магазинів	Усього			Питома вага магазинів різних форм спеціалізації, %			Торгова площа у розрахунку на один магазин, м <sup>2</sup>	Роздрібний товарооборот за IV кв. 2008 р. у розрахунку на 1 м <sup>2</sup> торгової площі, тис. грн
	кількість магазинів, одиниць	їх торгова площа, м <sup>2</sup>	роздрібний товарооборот за IV кв. 2008 р., млн грн	у загальній кількості	у торговій площі	у роздрібному товарообороті за IV кв. 2008 р.		
<b>Усього магазинів</b>	<b>50480</b>	<b>8088765</b>	<b>45260</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>160</b>	<b>5.6</b>
у тому числі продовольчі** – усього	26011	4144580	21191	51.5	51.2	46.8	159	5.1
у тому числі – з універсальним асортиментом товарів	1442	2108435	15051	2.8	26.1	33.2	1462	7.1
з них: універсами, супермаркети	1273	1165665	9318	2.5	14.4	20.6	916	8.0
гіпермаркети	169	942770	5733	0.3	11.7	12.6	5579	6.1
– спеціалізовані продовольчі магазини	3060	212817	1265	6.1	2.6	2.8	70	5.9
– неспеціалізовані продовольчі і змішані магазини	21509	1823328	4875	42.6	22.5	10.8	85	2.7
непродовольчі – усього	24469	3944185	24069	48.5	48.8	53.2	161	6.1
у тому числі – з універсальним асортиментом товарів	91	200372	528	0.2	2.5	1.2	2202	2.6
з них: універмаги	12	75167	193	0.04	0.9	0.4	6264	2.5
будинки торгівлі	79	125205	335	0.16	1.6	0.8	1585	2.7
– спеціалізовані непродовольчі магазини з торговою площею від 2500 кв.м і більше	88	789436	3577	0.2	9.8	7.9	8971	4.5
– інші спеціалізовані непродовольчі магазини	22669	2671962	19324	44.9	33.0	42.7	118	7.2
– неспеціалізовані непродовольчі магазини	1621	282415	640	3.2	3.5	1.4	174	2.3

Примітки: \* Складено за даними: Статистичний бюлетень "Мережа роздрібної торгівлі та ресторанного господарства підприємств на 1 січня 2009 року". — К. : Держкомстат України, 2009. — С. 54.

\*\* Включаючи змішані магазини.

Україна взяла курс на досягнення європейських стандартів якості життя, але здійснення цього можливе лише за умов стійкого розвитку економіки й суттєвого підвищення рівня доходів населення. Він повинен базуватися на визначеній державній політиці, яка б сприяла розвитку сфери торговельного обслуговування за принципом "бізнес для людини", а не "бізнес для бізнесу". Пріоритетний розвиток повинен отримати бізнес, здатний працювати за принципами соціально-орієнтованого (соціально-етичного) маркетингу, який забезпечить баланс трьох факторів: прибутку суб'єктів господарювання, задоволення потреб споживачів та інтересів суспільства.

Фундаментом державної політики повинні стати дослідження потреб суспільства й формування (на основі розумних потреб) напрямів їхнього ефективного задоволення. Для належного регулювання розвитку споживчого ринку необхідно вчасно виявляти, а ще краще попереджати, деформації на ньому й встановлювати причини їхнього виникнення. Поряд із цим є нагальна потреба у впровадженні більш ефективних методів управління сферою товарного обігу, де завершується процес виробництва. Як свідчить практика розвинених країн, це можливо лише на основі системного, довгострокового програмного підходу.

Отже, крім виконання вище зазначених, прийнятих у 2009 р., на середньостроковий період Програм, потрібна Програма стратегічного соціально-економічного розвитку України на довготривалий період (15–20 років), в контексті якої слід розробити відповідні галузеві програми на національному та регіональному рівнях. У цих програмах, перш за все, повинні знайти відображення стратегічні напрями інституційних перетворень у торгівлі.

*Основні напрями щодо вдосконалення структурно-територіальної організації торгівлі в Україні наведено нижче.*

*По-перше*, максимальна адаптація структурної і територіальної організації роздрібно-торговельної мережі до стереотипів і моделей поведінки споживачів та їх запитів. Реалізація цього напрямку може бути досягнута шляхом розвитку видової структури роздрібно-торговельної мережі за рахунок поглиблення соціальної диференціації типів торговельних об'єктів і створення на цій основі категорії так званих "престижних" і "доступних" магазинів з різним ціновим рівнем на однотипні товари та різним набором послуг.

*По-друге*, стимулювання розвитку сучасних типів складів і магазинів, позамагазинних каналів роздрібного продажу товарів, заснованих на використанні комп'ютерної (зокрема, через мережу Інтернет) і телекомунікаційної техніки і технології, торгових автоматів, оптових і роздрібних ринків з продажу сільгосппродукції.

*По-третє*, розвиток підприємницьких мереж різних типів. Вони повинні стати взірцем впровадження нових технологій у сферу вироб-

ництва і торговельного обслуговування споживачів, системного стратегічного управління всіма процесами, починаючи від розробки і виробництва конкурентоспроможних товарів до їх продажу на внутрішньому і зовнішньому ринках, соціальної відповідальності за якість життя населення.

Для подальшого розвитку підприємницьких мереж в Україні потрібно:

- продовжувати процес формування підприємницьких мереж, що об'єднують продовольчі магазини з універсальним асортиментом товарів (супермаркетів, універсамів), не тільки у найкрупніших містах і обласних центрах, а й в інших населених пунктах;

- розпочати процес активного створення мереж дискаунтерів, розміщуючи такі магазини перш за все у депресивних регіонах;

- стимулювати формування мереж, які ще не набули розвитку, а є соціально значущими, і пропонують товарний асортимент переважно вітчизняного виробництва. До них належать мережі, які будуть об'єднувати спеціалізовані або скомбіновані магазини з торгівлі: плодово-овочевою продукцією; товарами для дітей; одягом; взуттям; побутовою технікою; книжковою продукцією; комісійні магазини; магазини по обслуговуванню споживачів з особливими потребами;

- створити потужну корпоративну торговельну мережу універмагів, які б забезпечили комплексну товарну пропозицію з усіма особливостями, притаманними для цього типу магазинів;

- розвивати франчайзингові мережі, до складу яких входили б торговельні об'єкти малого бізнесу, у тому числі у дрібнороздрібній торгівлі через торгові автомати;

- активізувати процес формування підприємницьких мереж різних видів (за функціональною ознакою, товарною спеціалізацією, за організаційно-правовою формою господарювання) в оптовій торгівлі;

- розвивати оптово-роздрібні та виробничо-торгові підприємницькі (корпоративні, договірні, зокрема франчайзингові) мережі, особливо по непродовольчим товарам складного асортименту і технічно складним;

- впроваджувати у взаємовідносини товаропостачальників і торговельних підприємств принципи міжфірмового маркетингу;

- підвищити ефективність державного регулювання процесів формування підприємницьких мереж та контролю за їх ціновою поведінкою і не допускати антиконкурентні, узгоджені між ними, дії;

- заборонити брати плату з товаропостачальників за "вхід" у корпоративну торговельну мережу, визначити перелік послуг і ціни на них і відображати це у договорах поставки товарів.

*По-четверте*, досягнення в роздрібній і оптовій торгівлі оптимального співвідношення між великими, середніми та малими торговельними підприємствами, різними їх типами та видами, які зможуть



використовувати новітні технології сучасного торговельного підприємства та стати взірцем впровадження дійсно маркетингової спрямованості на споживача.

*По-п'яте*, розвиток фірмової мережі товаровиробників, яка б відповідала своєму функціональному призначенню.

*По-шосте*, підвищення ефективності державного регулювання сфери товарного обігу в цілому на основі вдосконалення:

- податкової, інвестиційної, фінансово-кредитної, амортизаційної та регуляторної політики – вона повинна бути диференційованою відповідно до визначених пріоритетів і спрямовувати розвиток виробництва спожиткових товарів і торгівлі у необхідне русло;

- діяльності Антимонопольного комітету України та його територіальних органів;

- діяльності місцевих галузевих державних виконавчих органів, зокрема розширення їх прав та обов'язків у регулюванні структурно-територіальної організації торгівлі, досягнення затверджених нормативів забезпеченості населення торговельною площею магазинів (на сьогодні державні органи обмежили свої функції в основному збором податків, реєстрацією суб'єктів підприємництва, контролем за якістю товарів і правилами їх продажу – і ці функції здійснюються не найкращим чином);

- розробки та своєчасного оновлення чинної законодавчої бази.

Зокрема, необхідно у законодавчому порядку відмінити право суб'єкта господарювання перепрофільовувати торговельний об'єкт за власним бажанням через 5 років після його приватизації. Тільки за умов належного соціально-економічного обґрунтування доцільності цього буде можливою зміна виду діяльності торговельного об'єкта або його товарної спеціалізації.

*Для реалізації цих завдань необхідно удосконалювати інформаційне забезпечення, а саме:*

*по-перше*, створити статистичну звітність, яка б дозволяла відслідковувати процеси формування підприємницьких мереж та оцінювати ефективність їх функціонування;

*по-друге*, розширити систему показників у статистичній звітності за формою № 7-торг "Звіт про наявність торгової мережі та мережі ресторанного господарства", а саме: подавати дані про всі види торговельних об'єктів (кількість, торговельну площу магазинів, обсяг і структуру товарообороту), що належать не тільки підприємствам – юридичним особам, а й фізичним особам – підприємцям; уточнити й доповнити структуру роздрібно-торговельної мережі за спеціалізацією, зокрема: не слід об'єднувати продовольчі магазини змішаного асортименту, магазини з універсальним асортиментом товарів (універсами, супермаркети, гіпермаркети, універмаги, будинки торгівлі)

з неспеціалізованими магазинами, адже це зовсім різні типи магазинів і перспективи їх розвитку суттєво різняться; подавати дані щодо скомбінованих, спеціалізованих і вузькоспеціалізованих магазинів за їхньою товарною спеціалізацією, а не загалом;

*по-третє*, відокремити всю статистичну інформацію щодо оптової торгівлі спожитковими товарами від товарів виробничо-технічного призначення, у тому числі й у випадках, коли оптові підприємства одночасно займаються як спожитковими товарами, так і виробничо-технічного призначення;

*по-четверте*, надавати повну інформацію про всі канали оптового продажу товарів (товаровиробниками, посередниками у розрізі їх форм власності, організаційно-правових форм господарювання, видів та типів, а також роздрібними торговельними підприємствами, що здійснюють поряд із роздрібною й оптовою торгівлю), обсяг і структуру товарообороту та товарних запасів, чисельність працівників, витрати обігу, доходи та стан розвитку їх матеріально-технічної бази;

*по-п'яте*, налагодити статистичну звітність щодо торгівлі через мережу Інтернет, підприємства посылкової торгівлі, телемагазини, торгові автомати, торговельні центри, а також щодо корпоративних торговельних мереж та інших видів об'єднань;

*по-шосте*, розробити і впровадити в практику торгові атласи, комп'ютерні карти, які дозволяли б місцевим органам влади оцінювати досягнутий рівень забезпеченості населення торговельною площею магазинів та іншими торговельними об'єктами, відслідковувати стан територіального розміщення торговельних об'єктів, їх структуру та допомагали суб'єктам господарювання знайти свою ринкову нішу (визначити спеціалізацію і знайти оптимальне місце розміщення свого торговельного об'єкта);

*по-сьоме*, створити галузевий науково-дослідний інститут та науково-дослідні підрозділи при вищих навчальних закладах, які б займалися розробкою законодавчих, нормативно-правових актів щодо державного регулювання торгівлі, нормативно-технічної документації, проведенням різних наукових досліджень, результати яких були б підґрунтям управлінських рішень державних органів влади і допомагали вітчизняному бізнесу успішно розвиватися.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Роздрібна торгівля України у 2008 році*: стат. зб. — К.: Держкомстат України, 2009. — 173 с.
2. *Мельниченко О.* Арбітр між суспільством і бізнесом / О. Мельниченко // Уряд. кур'єр. — 2009. — 1 груд.
3. *Голошубова Н. О.* Роздрібна торговельна мережа України: стан і тенденції розвитку / Н. О. Голошубова // Економіка України. — 2008. — № 9. — С. 74–85.

УДК 334.722:338.48

## МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРАХУНКУ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ БРЕНДИНГУ В ТУРИЗМІ

БОЙКО М., к. е. н., докторант кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу КНТЕУ

За сучасних умов потужними чинниками неоднозначних тенденцій соціально-економічного розвитку стали кризові явища, які загострили ступінь ринкової невизначеності, обумовили відчутне скорочення споживчого попиту, виявили нові господарські ризики та скоротили часові горизонти планування. На цьому аспекті слід зосередити особливу увагу, адже для суб'єктів господарської діяльності вельми важливо у відповідь на неоднозначність впливу фінансової та економічної кризи використовувати арсенал інноваційних управлінських методик для нівелювання дисфункцій управлінського процесу.

Постановка наукового завдання у такому контексті особливо актуальна для розвитку туризму, оскільки Україна має значний туристичний і рекреаційний потенціал, а саме: сприятливі кліматичні умови, як рівнинні, так і гірські ландшафти, багату флору і фауну, видатні пам'ятки культури й архітектури, розвинену мережу транспортних сполучень та інфраструктуру розміщення, тобто у держави є належні передумови стати туристичною дестинацією, принаймні Європи. Це також підтверджує рейтинг туристичної привабливості України на глобальному ринку туристичних послуг, оприлюднений у березні 2009 р. за матеріалами статистичного спостереження Всесвітнього економічного форуму \* (далі – ВЕФ). Зокрема серед 133 дер-

---

\* Всесвітній економічний форум (*World Economic Forum – WEF*) – незалежна міжнародна некомерційна організація, створена у 1971 р., завданням функціонування якої є поліпшення справ у світі шляхом налагодження діалогу між лідерами країн для глобального розвитку, а також розвитку на рівні регіонів і галузей. Доповіді ВЕФ за різними світовими структурними пріоритетами розвитку є найпрестижнішим звітом, який дозволяє конкретній країні не тільки визначити позиціонування та її рейтинг у світовому економічному просторі, а й дослідити здатність національної економіки досягти стійкого економічного зростання у середньостроковій перспективі (найближчі 5 років). Рейтинги, що розраховуються ВЕФ і Міжнародним інститутом розвитку управління (*International Institute for Management Development – IMD*) користуються популярністю в ділових і політичних колах. Від України партнерською організацією для ВЕФ при проведенні дослідження виступає Центр соціальних і економічних досліджень.

жав світу Україна знаходиться на 77-му місці (між Азербайджаном та Шрі-Ланкою) та на 36-му місці серед 42 країн Європи (між Грузією і Македонією) (табл. 1).

Таблиця 1

## Вибірковий рейтинг туристичної привабливості країн [1]

Країна	Узагальнююча балова оцінка туристичної привабливості		Субіндекси					
			законодавче регулювання		бізнес-клімат та інфраструктура		людські, культурні і природні ресурси	
	Рейтин- гова позиція	бали	Рейтин- гова позиція	бали	Рейтин- гова позиція	бали	Рейтин- гова позиція	бали
Швейцарія	1	5.68	1	6.01	1	5.49	2	5.54
Сінгапур	10	5.24	6	5.77	5	5.25	23	4.69
Туреччина	56	4.20	63	4.60	60	3.73	44	4.28
Польща	58	4.18	72	4.44	68	3.53	29	4.56
Росія	59	4.14	79	4.35	61	3.70	38	4.37
Грузія	73	3.89	33	5.20	99	2.84	92	3.64
Азербайджан	76	3.84	47	4.95	84	3.19	111	3.40
Україна	77	3.84	62	4.66	72	3.37	103	3.50
Вірменія	91	3.65	58	4.70	105	2.75	102	3.51
Казахстан	92	3.65	60	4.69	96	2.93	121	3.82
Молдова	93	3.64	67	4.53	95	2.95	110	3.43
Чад	133	2.52	133	2.83	133	1.93	132	2.80

Дослідження туристичної привабливості країн на основі матеріалів статистичного спостереження ВЕФ дозволили переконатися у тому, що рейтинг цього мультипоказника, узагальнюючого 79 мікроіндексів, які характеризують різновекторні аспекти розвитку сфери туризму, здебільшого обумовлений наявністю туристичних ресурсів. Вони є первинними критеріями аттрактивності туристичних регіонів і, відповідно, визначають мультикорисність території для різних учасників туристичного ринку. Водночас сприятливе географічне розташування, привабливі туристичні ресурси, наявність визначних пам'яток, розвинена туристична інфраструктура і кваліфіковані трудові ресурси не гарантують успішного розвитку туризму. Фактично виникає парадоксальна ситуація, коли країни з менш привабливими, ніж в Україні, природними та культурно-історичними передумовами мають значно вищий рейтинг туристичної привабливості. Йдеться про те, що в умовах глобалізації для посилення туристичної привабливості необхідно не тільки здійснювати моніторинг показників розвитку туризму, а й активно використовувати важелі *геодиференціації та позиціонування туристичного простору* для відображення відмітних особливостей пропозиції національного туристичного продукту.

Отже, у складних реаліях сьогодення ключовим фактором успіху і конкурентної переваги у глобалізованому світі є *національний (регіональний) бренд, як найбільш очевидна і сприймана характеристика, від якої залежить соціально-економічний, культурний і політичний вплив території (держави, регіону, міста), її інвестиційна привабливість, зовнішня торгівля та розвиток експортоорієнтованої моделі туризму*. Тому важливо формувати національний туристичний бренд, концепцію якого представляє домінуюча ідея побудована на символізації споживчих цінностей туристичних ресурсів території. При цьому актуальним аспектом зрізом цієї проблематики є дослідження методичних основ визначення ефекту туристичного бренду, як показника його успішності на глобалізованому туристичному ринку.

Аналіз фахової літератури свідчить, що сформовано три теоретичні підходи (*раціональний, емоційний і соціальний*), у форматі яких опрацьовуються методики розроблення і виведення брендів на ринки, оцінки капіталу і вартості бренду, формування та управління капіталом бренду тощо. Зокрема методики дослідження та визначення бренду відобразили у своїх працях такі науковці, як: Д. Аакер, Л. Балабанова, Б. Берман, А. Войчак, С. Гаркавенко, П. Дойл, В. Зотов, Ж.-Н. Капфферер, Ф. Котлер, Є. Крикавський, Ж.-Ж. Ламбен, А. Павленко, М. Портер, Т. Примак, І. Рожков, Є. Ромат, А. Старостіна, П. Темпорал, Л. Чернатони, Л. Шульгіна [2–18] та ін. Можна констатувати, що сформовані основоположні методики, які дозволяють оцінити цінність бренду для суспільної системи, визначити його ринкову позицію, встановити яким чином необхідно просувати бренд, які маркетингові зусилля слід здійснити, щоб підвищити лояльність споживачів до бренду та ін. У цьому контексті можна виокремити підходи і технології визначення ефекту бренду за напрямками [9]: фінансові моделі; моделі, засновані на поведінкових і психологічних мотивах споживача; комплексний підхід (фінансово-поведінкова модель); модель "витрати /доходи".

Методики будуються за результатами застосування маркетингових, соціологічних і фінансово-економічних підходів. При використанні фінансово-економічних підходів ефект бренду виражається кількісно, відповідно до монетарної величини його вартості, представлені як дійсна грошова сума, що дорівнює майбутньому доходу та відповідає змістовному концепту вартості бренду. При способах оцінки, орієнтованих на якісні показники, ефект бренду визначається як цінність додаткових переваг продуктів або послуг, як індикаторів популярності, переваг надійності бренду, прихильності та лояльності споживачів.

Визначаючи соціально-економічний ефект бренду, дослідники здебільшого керуються методичними розробками відомих консалтингових компаній *Interbrand, Brand Finance PLc., Prophet Brand Strategy, V-RATIO Business Consulting Company, Yang&Rubicam*, а також наукової інституції *Marketing Science Institute* та ін. (табл. 2) [19–22].

## Портфель методик оцінювання бренду

Консалтингова компанія	Характеристика методики	Основні етапи оцінювання
<i>Interbrand Group</i>	Оцінка економічної цінності бренду	Сегментація бренду. Фінансовий аналіз. Аналіз попиту. Оцінка прибутку бренду. Аналіз сили бренду. Оцінка бренд-ризиків. Розрахунок чистої приведеної вартості прибутку бренду
<i>Romir monitoring</i>	Комбінація якісних і кількісних методів дослідження для оцінки бренду	Оцінка ядра прихильників (проникнення бренду; профіль ядра користувачів; рівні лояльності й задоволеності). Оцінка відношення до бренду і пов'язаних із брендом асоціацій (слова і фрази, символи й образи, продукти і концепції, що асоціюються з брендом; імідж і ступінь персоналізації бренду; сприймана успішність бренду)
<i>Loyalty driver</i>	Моделювання процесу перемикання на інші бренди	Оцінка інтеграції. Оцінка корисності бренду. Оцінка споживачем певного бренду в конкурентній ситуації (цінова еластичність, можливість розширення лінійки бренду)
<i>Brand Vision System</i>	Комплексний підхід до оцінки іміджевої комунікації як до інтегративної системи побудови капіталу бренду	Аналіз ступеня залучення цільової аудиторії в рекламну комунікацію. Аналіз ступеня засвоєння основних ідей рекламного повідомлення. Оцінка креативності рекламної іміджевої комунікації і привабливості сюжету акцентувати уваги споживача на продукті. Аналіз складу аудиторії, яка обумовлює комунікаційний контакт із рекламним повідомленням. Виявлення ідей і ступеня їх закріплення за споживачем. Оцінка зрозумілості для споживача ключових іміджевих атрибутів, виявлення потенціалу рекламного повідомлення щодо швидкості донесення до споживача ідей комунікації. Оцінка адресності комунікаційної дії. Оцінка профілю продукту щодо надання йому іміджевих характеристик. Тимчасова оцінка ефективності іміджевої комунікації щодо періоду донесення до споживача необхідних ідей рекламного повідомлення
<i>Brand-Asset® Valuator</i>	Вивчення образу марки на основі еволюції споживачого сприйняття	Оцінка показників бренду (диференціації, актуальності, пошани, знання). Визначення значень 48 характеристик іміджу й ідентифікації марки на основі архетипів. Кроскультурна характеристика споживачів – виявлення глибинної мотивації споживачів. Порівняння показників різних брендів, виявлення їх сильних і слабких сторін

Закінчення табл. 2

Консалтингова компанія	Характеристика методики	Основні етапи оцінювання
Equity engine	Якісна оцінка показників бренду	Знання бренду. Функціональність. Прихильність. Авторитет бренду. Ідентифікація з брендом. Схвалення оточуючими
Brand Finance	Фінансовий метод оцінки марочного капіталу	Дослідження ринку й аналіз фінансових даних – прогноз продажів бренду. Оцінка доданої економічної вартості. Облік факторів попиту й оцінка індексу доданої вартості бренду. Облік факторів ризику, бренд бета-аналіз і ставки дисконтування
V-RATIO – лістинг брендів	Імітаційне моделювання	Оцінка бренду за допомогою аналізу: загальних даних про фірму (рік виходу бренду на ринок, товарна категорія, регіони); показників управлінського обліку (обсяг продажів, чистий операційний грошовий потік, інвестований капітал, обсяг витрат на просування, рекламний бюджет категорії)

Однак щодо методичних основ визначення ефекту туристичного бренду можна констатувати, що, незважаючи на всі здобутки, це питання розкрито недостатньо, оскільки запропоновані методики визначення ефекту бренду не враховують суб'єктно-об'єктну природу сприйняття комплексу ресурсів, які обумовлюють туристичну привабливість, чим ускладнюють визначення детермінуючого впливу бренду на розвиток туризму. З'ясовуючи економічні аспекти розвитку туризму, Т. Ткаченко відзначила дефіцит методологічних досліджень, присвячених фінансовим механізмам і оцінці утворення різних видів туристичної ренти, у тому числі і *бренд-ренти*, що свідчить про актуальність цієї проблеми [23].

У ході дослідження було опрацьовано різні методики визначення ефекту бренду і виявлено, що доцільно застосовувати методику *Brand efficiency*, розроблену й апробовану фахівцями відомої у сфері бренд-менеджменту консалтингової компанії *Interbrand* [24]. При адаптації цієї методики до застосування у туризмі виходили з розуміння суб'єктно-об'єктного сприйняття туристичного бренду як *символічного капіталу* і *капіталу в традиційному розумінні* для відображення доходів від використання бренду та споживчої цінності туристичних продуктів, що реалізуються на території, сукупність туристичних ресурсів якої стала основою для формування національного (локального) туристичного бренду.

Визначення ефекту національного туристичного бренду базується на трьохфакторній моделі перетворення внеску бренду в додаткові фінансові потоки через кількісні параметри аналізу продажів; обу-

мовлює поетапне визначення показників, що впливають на ефект туристичного бренду ( $M_s$ ), який визначається за формулою:

$$M_s = M_1 \cdot M_2 \cdot M_3,$$

де  $M_1$  – внесок бренду у збільшення обсягів продажів туристичних продуктів на певній території (*To sell it's more*).

Цей показник відображає наскільки збільшуються обсяги продажів при виведенні на ринок аналогічного брендованого туристичного продукту, що має привабливість для потенційних споживачів завдяки сформованому бренду. Внесок бренду у збільшення обсягів продажів туристичних продуктів ( $M_1$ ) розраховується за формулою:

$$M_1 = \frac{V_{st} + V + V_{br}}{V_{st} + V},$$

де  $V_{st}$  – обсяг продажів стандартного туристичного продукту за стандартною ціною, що склалася у певний проміжок часу;

$V$  – різниця обсягу продажів турпродукту (порівняно з менш відомим брендом) із визначеними споживчими характеристиками і стандартного туристичного продукту;

$V_{br}$  – різниця в обсягах продажів брендованого і стандартного туристичного продукту.

Внесок бренду у збільшення рентабельності туристичного продукту по відношенню до питомих витрат на підтримку бренду ( $M_2$  – *To sell more expensively*) обчислюється таким чином:

$$M_2 = \frac{MN}{PMZ},$$

де  $MN$  – марочна премія брендованого турпродукту;

$PMZ$  – питомі марочні витрати, які розраховуються як сукупні витрати на створення, позиціонування і просування брендованого турпродукту.

Слід зазначити, що визначення витрат буде ускладнено без побудови чіткої системи моніторингу та контролю не лише витрат, а й результатів, які часто виражені не стільки у вартісній формі, скільки мають емоційну спрямованість.

Марочна премія брендованого турпродукту ( $MN$ ) розраховується за формулою:

$$MN = Pt - (S + NP),$$

де  $Pt$  – середня ціна реалізації брендованого турпродукту;

$S$  – собівартість брендованого турпродукту\*;

$NP$  – норма прибутку.

\* Структуру собівартості туристичного продукту формують ціна туру, поточні витрати на виробництво, реалізацію, організацію споживання туристичних послуг.



Показник стратегічної конкурентоспроможності бренду (*It's more than prospects*) визначає можливість збільшення сфери впливу бренду і розширення його цільового сегменту в середньостроковій перспективі з урахуванням різних видів ризиків; а також дозволяє оцінити наскільки можуть зрости додаткові фінансові потоки від використання даного бренду у майбутньому. Стратегічна конкурентоспроможність бренду ( $M_3$ ) розраховується за формулою:

$$M_3 = \frac{DSS \cdot DIS \cdot DE}{(1 + R)},$$

де  $DSS$  – динаміка цільового сегменту;  
 $DIS$  – динаміка інформованості споживачів цільового сегменту;  
 $DE$  – динаміка ефективності позиціонування бренду;  
 $R$  – ризики формування бренду.

Динаміка цільового сегменту ( $DSS$ ) обчислюється таким чином:

$$DSS = \frac{SS}{SSp},$$

де  $SS$  – обсяг нинішнього цільового сегменту споживачів;  
 $SSp$  – прогнозований обсяг цільового сегменту споживачів на 2 роки;

Динаміка інформованості споживачів цільового сегменту ( $DIS$ ) визначається як співвідношення:

$$DIS = \frac{IS}{ISp},$$

де  $IS$  – інформованість споживачів цільового сегменту про бренд і особливості його позиціонування;  
 $ISp$  – прогнозна інформованість споживачів цільового сегменту про бренд та ідею його позиціонування на 2 роки.

Динаміка ефективності позиціонування бренду ( $DE$ ) розраховується за формулою:

$$DE = \frac{STS}{STSp},$$

де  $STS$  – частка споживачів, що придбавають брендований туристичний продукт, із сегменту поінформованих споживачів;  
 $STSp$  – прогнозована частка споживачів, що придбаватимуть брендований туристичний продукт, із сегменту поінформованих через 2 роки.

Категорії ризиків розраховуються на 1 рік. Ризики формування бренду ( $R$ ) визначаються таким чином:

$$R = R_1 + R_2 + R_3,$$

де  $R_1$  – ризики, пов'язані з діяльністю конкурентів;

$R_2$  – ризики системи управління брендом (при проведенні маркетингових досліджень, рекламних кампаній тощо).

$R_3$  – ризики, пов'язані зі зміною у потребах споживачів.

При іншому горизонті планування ( $P$ ) ризики формування бренду обчислюються за формулою:

$$R = (R_1 + R_2 + R_3) \cdot P.$$

Для розкриття специфіки впливу емоційної складової бренду (*Brand Image*) потрібно звернутися до показника бета-бренд (*brand-beta*)\*. Значення бета-оцінки бренду дозволяє встановити силу бренду та оцінити бренд-ризик з метою визначення ставки дисконтування. За аналітичними розрахунками Британської бренд-консалтингової компанії *Brand Finance* наявність сильного бренду зменшує ставку дисконтування, тим самим збільшуючи його чисту поточну вартість.

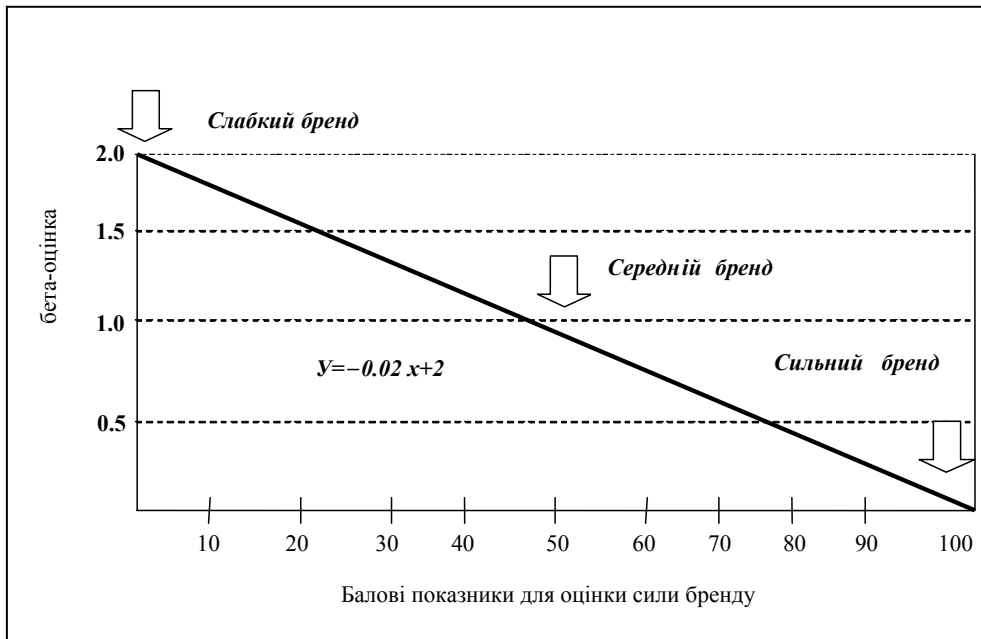
Сила бренду (від 1 до 100 балів) визначається за десятьма показниками, кожен із яких оцінюється за 10-баловою шкалою:

- тривалість присутності бренду на ринку;
- ефективність програм просування;
- ринкова частка;
- ринкова позиція;
- темп зростання продажів;
- цінова премія;
- цінова еластичність;
- витрати на маркетинг;
- рівень привабливості реклами;
- знання бренду.

Технологію визначення сили бренду, що відображає емоційну його складову, візуалізовано на *рисунку*.

---

\* Бренд-консалтингова компанія *Brand Finance* модифікувала відому модель *Capital Asset Pricing Model*, на основі якої розраховується вартість капіталу, введенням у модель бета-оцінки бренду.



### Визначення емоційної складової впливу бренду

Таким чином, ефект туристичного бренду розраховується за модифікованою формулою:

$$M_s = \beta \cdot (M_1 \cdot M_2 \cdot M_3).$$

Проаналізувавши представлені вище методичні основи визначення ефекту туристичного бренду слід зазначити, що отримання конкретних результатів дозволить його оцінити як щодо небрендіваних територій / туристичних продуктів (абсолютне значення показника), так і порівняно з показниками ефективності інших брендів, тобто відобразити відносну успішність розробленого бренду.

Соціально-економічні перспективи розвитку національного туризму та позиціонування національного туристичного бренду в умовах глобального ринку взаємозумовлені, отже, у складних економічних умовах необхідно, щоб держава діяла як світова корпорація, яка у певний момент зосереджує зусилля на створенні й управлінні власним брендом. Це не повинно дивувати, адже в сучасному інформаційному світі національний бренд оцінюється за категоріями привабливості, ефективності, цінності його брендів. Згідно з рейтингом компанії *Interbrand* у Великій Британії високий рейтинг за всіма показниками, у США – за показниками "експорт", "інвестиції". Рейтинги Німеччини зросли після проведення чемпіонату світу з футболу у 2006 р. Саме тому успішне репозиціонування України та Польщі для проведення Чемпіонату Європи 2012 є вагомим передумовою формування національного туристичного бренду, який здійснюватиме істотний пролонгований вплив на суспільний розвиток України.

Визначення детермінуючого впливу ефекту національного туристичного бренду на туристичну привабливість України є досить неоднозначним, але важливим науковим і практичним завданням, його складність прямо пропорційна ступеню невизначеності споживчих очікувань та уподобань, моді на туристичні продукти, фактору сезонності, багатьом зовнішнім і внутрішнім чинникам, що виникають внаслідок об'єктивного розвитку подій і впливають на стан туризму, як соціо-еколого-економічної системи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Звіт* Всесвітнього економічного форуму [Електронний ресурс]. — 2009. — Берез. — Режим доступу : <http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/TravelandTourismReport/index.htm>.
2. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. — М. : Издат. дом Гребенникова, 2003. — 380 с.
3. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. — М. : Издат. дом Гребенникова, 2003. — 380 с.
4. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : монографія / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. — 245 с.
5. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика / А. Ф. Павленко А. В. Войчак, Т. О. Примак ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. — К. : КНЕУ, 2005. — 408 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / С. С. Гаркавенко. — 4-те вид., доп. — К. : Лібра, 2006. — 717 с.
7. Трансформація вартості у розвитку відносин "підприємство-клієнт" / А. Чубала, Я. Віктор, Р. Неструй та ін. ; Нац. ун-т "Львівська політехніка" ; наук. ред. Є. Крикавський, Н. Чухрай. — Л. : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2007. — 297 с.
8. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль ; пер. с англ. под. ред. Ю. Н. Катуревского. — СПб. : Питер, 2001. — 480 с.
9. Зотов В. В. Ценность бренда : монография / В. В. Зотов. — М. : ООО Маркет ДС Корпорейшн, 2005. — 167 с.
10. Капферер Ж.-Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брэндинга / Ж.-Н. Капферер. — М. : ИМИДЖ-Контакт, 2002. — 240 с.
11. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. — СПб. : Питер, 2007. — 816 с.
12. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. — СПб. : Питер, 2007. — 800 с.
13. Кунде Й. Уникальность теперь... или никогда. Брэнд – движущая сила компании в новой экономике ценностей / Й. Кунде. — СПб. : Изд-во Стокгольмская Школа Экономики в Санкт-Петербурге, 2005. — 352 с.
14. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Е. Портер. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 715 с.

15. *Рожков И. Я.* Бренды и имиджи / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. — М. : РИП-Холдинг, 2006. — 256 с.
16. *Темпорал П.* Эффективный бренд-менеджмент / П. Темпорал. — СПб. : Нева, 2004. — 288 с.
17. *Чернатони Л.* От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов / Л. Чернатони. — М. : Изд-во Группа ИДТ, 2007. — 332 с.
18. *Шульгіна Л. М.* Маркетинг. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л. М. Шульгіна. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 596 с.
19. *MacKay M. M.* Application of brand equity measures in service markets // M. MacKay Marisa // Journal of services marketing. — 2001. — Vol. 15. — No. 3. — P. 210–221.
20. [http://www.marketingscienceinstitute.org/adv\\_search.cfm?keyword=A+Method+and+an+Application+to+Brand+Equity+Research+&sub\\_search=1&x=9&y=8](http://www.marketingscienceinstitute.org/adv_search.cfm?keyword=A+Method+and+an+Application+to+Brand+Equity+Research+&sub_search=1&x=9&y=8).
21. *Kish P.* Measurement and tracking of brand equity in the global marketplace – The PepsiCo experience / P. Kish, D. R. Risky, Roger A. Kerin // International Marketing Review. — 2001. — Vol. 18. — No 1.
22. *Smith J.* Brand Metrics: Your Key to Measuring Return on Brand Investment // J. Smith // MarketingProfs.com [Electronic resource] : 27.11.2001. — Way of access : <http://www.marketingprofs.com>.
23. *Ткаченко Т. І.* Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія // Т. І. Ткаченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 537 с.
24. *Interbrand* World's Most Valuable Brand's 2001 Methodology [Electronic resource]. — Way of access : [www.appraiser.ru/info/method/interbrand/BrandRankingMetodology2001.rtf](http://www.appraiser.ru/info/method/interbrand/BrandRankingMetodology2001.rtf).

# ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ ВИВОЗУ КАПІТАЛУ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ У КОНТЕКСТІ СВІТОВОЇ КРИЗИ ПОЧАТКУ ХХІ СТ.

РЯЗАНОВА Н., к. е. н., доцент Київського національного  
економічного університету ім. Вадима Гетьмана

**В**ивіз капіталу, втілюючи собою вищу форму міжнародного бізнесу, став характерною рисою міжнародних відносин кінця ХХ – початку ХХІ ст. У світовій економіці цього періоду спостерігалось посилення інвестиційної активності та зростання транснаціональних

---

© Рязанова Н., 2010

*ВІСНИК КНТЕУ 2/2010* ===== 65

поглинань, які свідчать про те, що вивіз капіталу став характерною рисою нового світового порядку. Незважаючи на те, що домінуючі позиції за обсягом вивозу та ввозу капіталу продовжують займати країни з розвинутою ринковою економікою, в останні роки стрімко зростає роль країн що розвиваються, та країн із перехідною економікою як таких, куди надходять прямі іноземні інвестиції. Особливо помітна роль країн групи БРІК (Бразилія, Росія, Індія та Китай) у нарощуванні інвестиційних надходжень. Ці процеси обумовили необхідність визначення ролі вивозу капіталу в сучасних умовах, його особливостей у контексті глобальної фінансово-економічної кризи та впливу на національні економіки.

У вітчизняній фінансово-економічній науці вагомий внесок у розробку проблематики вивозу капіталу здійснили такі відомі вчені, як: О. Білорус, В. Будкін, І. Бураковський, В. Вергун, Д. Видрін, А. Гальчинський, В. Геєць, Б. Губський, В. Горбатенко, А. Гуцал, М. Дудченко, П. Єщенко, Л. Кістерський, Г. Климко, В. Клочко, А. Кредісов, І. Лазепко, О. Пасхавер, Ю. Пахомов, О. Рогач, А. Румянцев, О. Соскін, В. Троненко, А. Філіпенко та ін. Незважаючи на численні роботи на тему трансграничного руху капіталів, сучасна фінансово-економічна криза внесла свої корективи у розуміння його процесів і обумовила необхідність подальшого вивчення його особливостей.

Теоретичні засади вивозу капіталу були закладені ще у XVI–XVII ст. у роботах англійських економістів Томаса Мана (1571–1641) [1] та Вільяма Стаффорда (1554–1612), які відстоювали необхідність державного втручання у формування зовнішньоторговельних відносин з метою обмеження вивозу з країни валюти (дорогоцінних металів), оскільки, на їх думку, це негативно впливало на розширене відтворення національного виробництва, і збільшення експорту товарів порівняно з їх імпортом. Останнє мало сприяти додатковому надходженню в країну золота і вкладень у національну економіку.

У XVIII ст. Адам Сміт (1723–1790), критично оцінюючи ці положення, називав їх авторів меркантилістами і на противагу їм розглядав вивіз капіталу як дієвий механізм економічного розвитку. Належачи до економістів класичної школи, він вбачав вигоди від трансграничного переміщення капіталу не тільки для національних економік, а й для загальносвітового процесу, оскільки такий рух капіталів обумовлював збільшення сукупного світового продукту та зростання капіталу [2].

У XIX ст. Карл Маркс (1818–1883) розглядав вивіз капіталу як спосіб завоювання нових ринків, переважно колоній, що крім додаткових сировинних джерел давало можливість використання дешевшої робочої сили. На його думку, основним мотивом вивозу капіталу є надлишок капіталу всередині країни-експортера та вища норма прибутку на вкладений капітал у периферійних країнах через більш високий рівень експлуатації праці, довшу тривалість робочого дня, нижчі ціни на сировину тощо [3].

На початку ХХ ст. Володимир Ленін (1870–1924), розглядаючи зростання вивозу капіталу та посилення його концентрації у формі створення міжнародних монополістичних союзів і картелів, зазначав, що вивіз фінансового капіталу сприяє експорту товарів. Він відзначив тенденцію виходу капіталу за національні межі, виділивши вивіз капіталу як одну з п'яти ознак вищої стадії капіталізму – імперіалізму, окресливши тим самим початок нової епохи міжнародного капіталу – прообразу глобального [4].

Неокласична школа 30–40-х років ХХ ст. розглядала вивіз капіталу в контексті руху позичкового капіталу в цілому, що лягло в основу досліджень з питань міжнародного фінансування та теорії портфельних інвестицій. Досліджуючи причини вивозу капіталу, аналізувався зворотний зв'язок між його концентрацією та продуктивністю в окремих країнах. Економічні школи цього та наступних періодів, не відходили від постулату надлишку капіталу, але вбачали причини його вивозу також у зростанні інтернаціоналізації виробництва, посиленні конкуренції та підвищенні темпів розвитку. Джон Кейнс (1883–1946) та його послідовники стимулюючим чинником вивозу капіталу вважали накопичення в країні іноземних платіжних засобів, як результату активного сальдо торгового балансу. Разом із тим, вони відзначали можливість стихійного характеру трансграничного руху капіталів, тобто такого, що не спричинений активним сальдо торгового балансу.

У 50–60-ті роки ХХ ст., що характеризуються розпадом світової колоніальної системи, оцінка вивозу капіталу була неоднозначною: або як процес зародження механізмів неокolonіалізму, або як дієвий захід взаємовигідного співробітництва економік різних країн. Така протилежність поглядів обумовлювалася різницею у політичних уподобаннях їх авторів. У 70-х роках ХХ ст. прийнятим було визначення, що вивіз капіталу здійснюється приватними компаніями та державою переважно з метою збільшення капіталу. При цьому зазначалось, що капітал вивозиться у підприємницькій формі (прямі та портфельні вкладення) та у формі позичкового капіталу (позики, кредити, розміщення коштів у іноземних банках).

Кінець ХХ – початок ХХІ ст. характеризується посиленням процесів глобалізації, і у дослідженнях переважної більшості економістів цього періоду вивіз капіталу пов'язується з діяльністю транснаціональних компаній (далі – ТНК) реального та фінансового секторів. Науковці вбачають у цьому процесі як позитивні, так і негативні риси. ТНК, реалізуючи стратегію встановлення панування фінансової влади у світі, здійснювали експансію капіталу, переважна частина якого зосереджувалась у економічно розвинених країнах. На початку ХХІ ст. країни з розвинутою економікою вивезли у формі прямих інвестицій більше 4/5 загальносвітового експорту цих коштів (табл. 1).



## Вивіз капіталу у формі прямих іноземних інвестицій \*

млрд доларів США

Країни	1995–2000, середньорічні	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Розвинені країни	631	483	507	786	748	1087	1692
• Європа	451	280	307	402	690	737	1216
• Японія	25	32	29	31	46	50	73
• США	126	135	129	295	15	222	314
• Інші країни	29	36	42	58	-3	78	89
Країни, що розвиваються	74	50	45	120	118	212	253
Країни з перехідною економікою (південно-східна Європа та СНД)	2	5	11	14	14	24	51
Разом	707	538	563	920	880	1323	1996

Примітка. \* Складено за даними UNCTAD.

Транснаціональні компанії були основним джерелом прямих іноземних інвестицій країн із розвинутою ринковою економікою: за 2002–2007 рр. прямі інвестиції з розвинених країн становили понад 86 % загальносвітового вивозу прямих інвестицій, при цьому лівова частка інвестиційних потоків (більше ніж 58 %) брала свій початок у країнах Європейського Союзу, в першу чергу у Франції, Іспанії та Великій Британії. У країнах, що розвиваються, і країнах із перехідною економікою ТНК продовжували розширювати свої міжнародні операції: частка країн, що розвиваються, на початку ХХІ ст. у прямих інвестиціях склала 12 %, при цьому провідні позиції займав Гонконг (Китай); частка країн із перехідною економікою була значно меншою – 1.5 %, при цьому чільне місце посідала Російська Федерація.

Розглядаючи особливості сучасних міжнародних інвестицій, необхідно зазначити, що для зарубіжних фінансових та фінансово-промислових груп інвестування коштів в економіку країн із ринками, що формуються, є вигідною формою вкладень. Незважаючи на ризики, що супроводжують іноземні інвестиції в цих країнах, у них існує дуже великий попит на фінансові ресурси, який обумовлює високу дохідність інвестицій. Зарубіжні інвестори мають можливість отримувати хороші прибутки, використовуючи західний досвід управління вкладеними коштами. При цьому в країнах-реципієнтах іноземні інвестиції сприймаються переважно як такі, що сприяють їх економічному розвитку, забезпечуючи економіку фінансовими ресурсами. Слід па-

м'ятати, що хоча збільшення іноземних інвестицій в економіки країн із ринками, що формуються, є певною мірою індикатором їх зарубіжного визнання, це не зменшує необхідність і значимість нарощування їх внутрішніх фінансових накопичень. Крім того, іноземні інвестиції не спрямовані на розвиток у країнах-реципієнтах наукоємних виробництв і тих, що конкурували б із вже існуючими у країнах-донорах. Вони орієнтуються перш за все на наближення товарів, що отримані від реалізації інвестицій, до ринків збуту, їх цікавлять сировинні ринки та ринки дешевої робочої сили в країнах-реципієнтах. З огляду на це, держави мають провадити виважену політику розвитку, що забезпечувала б розбудову національного науково-технічного потенціалу та продуктивних сил країни при залученні іноземних інвестицій.

Економічна думка кінця ХХ – початку ХХІ ст. пов'язує вивіз капіталу з процесами формування глобальної (наднаціональної) економіки, що характеризується суттєвим зростанням мобільності капіталу. На початку ХХІ ст. середньорічні темпи росту обсягів грошового капіталу, перш за все прямих інвестицій, зростали швидше, ніж обсяги реальної міжнародної торгівлі товарами та послугами. Склалася ситуація, за якої фінансовий капітал так би мовити "відірвався" від промислового капіталу та реального виробництва.

Еволюція вивозу капіталу тісно пов'язана із загальноекономічним розвитком суспільства. Спостерігається залежність між, з одного боку, змінами напрямків та обсягів вивозу капіталу, а, з іншого, циклами ринкової кон'юнктури. Дослідженням цих питань займався російський вчений Микола Кондратьєв (1892–1938). Перша нині відома хвиля вивозу капіталу припадала на початок ХІХ ст. і характеризувалася рухом капіталів у напрямку з Англії. Тоді майже 2/3 іноземних цінних паперів, що оберталися на Лондонській біржі, емітувалися країнами, які належали до периферії тодішнього світового господарства: Латинська Америка, Греція та Іспанія. Економічна криза, що розпочалася в Англії у 1825 р., зумовила припинення відтоку капіталу з країни.

Початок другої хвилі експорту капіталу припадає на 60-ті роки ХІХ ст., а її завершення співпало зі світовою економічною кризою 1873 р. Під час цієї хвилі на стадії підйому відтік капіталу знову спостерігався з Англії, але, як і у попередньому циклі ринкової кон'юнктури, з настанням економічної скрути в країні обсяги нових іноземних емісій на Лондонській біржі різко впали.

Наступна хвиля зростання вивозу капіталу почалася лише у середині 90-х років ХІХ ст. і досягла свого апогею у 10-х роках ХХ ст. Перша світова війна вплинула на зменшення обсягів міжнародного руху капіталів. Трохи згодом, у 20-роках ХХ ст., спостерігалось певне зростання міжнародного руху капіталів, але із настанням світової кризи 30-х років міжнародні грошові потоки знову були згорнуті. До

кінця 50-х років ХХ ст. міжнародний рух капіталів залишався досить обмеженим, оскільки повоєнний економічний стан країн не сприяв розвитку міжнародних фінансових відносин. У цей період лише США мали позитивне сальдо національних фінансових накопичень і відігравали основну роль у вивозі капіталу та фінансуванні міжнародних програм. Повоєнна відбудова європейської та японської економік, а також розвиток країн "третього світу" базувалися на залученні капіталів передусім із США, тобто вивіз капіталів відбувався переважно із США у ці країни.

З кінця 50-х років ХХ ст. спостерігалась активізація міжнародної фінансової, у тому числі банківської діяльності, яка базувалася на відродженні європейської та японської економіки з одночасним поступовим спадом американського домінування та на поверненні до конвертованості валют провідних промислово розвинених країн. Упродовж наступних 30 років вивіз капіталу розвивався під впливом збільшення обсягів світової торгівлі, лібералізації національної економічної політики провідних промислово розвинених країн, інтернаціоналізації банків і прогресу інформаційних технологій. Наприкінці 50-х і в 60-х роках ХХ ст. мала місце четверта хвиля вивозу капіталу, що характеризувалася зростанням міжнародного руху приватного капіталу. Однак через настання періоду "холодної війни", що характеризувався майже повним припиненням торгівлі країн Заходу із соціалістичними країнами, міжнародний рух капіталів носив обмежений характер. Хвиля вивозу капіталу, досягнувши максимуму наприкінці 70-х – початку 80-х років, обірвалася з початком боргової кризи в країнах із ринковою економікою у 1982 р.

Починаючи з другої половини 80-х років ХХ ст., із поступовою відміною валютних обмежень у промислово розвинених країнах та відкриттям національних фінансових ринків для іноземних інвестицій, спостерігалось посилення вивозу капіталу. Під час цієї хвилі вивозу капіталу зростали інвестиції у промислово розвинені країни Європи та США при порівняно малих обсягах іноземних інвестицій в економіку Японії. Більше того, з 1980-х років Японія сама стає найбільшим іноземним інвестором. Щодо країн "третього світу", то в міру поліпшення в них політичної ситуації та формування прийнятних для економічно розвинених країн механізмів захисту від некомерційних ризиків, ці країни стають привабливими для іноземних інвестицій. У 90-х роках із розпадом Радянського Союзу та початком формування ринкових відносин у постсоціалістичних країнах, в них зростає попит на іноземні інвестиції. Цей період характеризується збільшенням вивозу капіталу в країни, що розвиваються, та країни з перехідною економікою (постсоціалістичні країни), туди де формуються нові ринки (молоді ринки, *emerge markets*).

Наприкінці ХХ – почату ХХІ ст. обсяги вивозу капіталу, зокрема прямих інвестицій, стрімко зростали, супроводжуючи процеси інтеграції економік, поглиблення міжнародного поділу праці та глобалізації соціально-економічних відносин. У 2007 р. зальний обсяг іноземних прямих інвестицій перевищив 1.8 трлн доларів. Через настання фінансово-економічної кризи у 2008 р. їх обсяг зменшився до 1.4 трлн доларів США. Лідерами за обсягом притоку іноземних прямих інвестицій постійно виступають економічно розвинені країни, на початку ХХІ ст. на них припадало 60 % загальносвітового обсягу цих інвестицій. Країни колишнього соціалістичного табору, нині країни з перехідною економікою, акумулювали близько 5 % цих інвестицій, решта (35 %) припадає на країни, що розвиваються (табл. 2).

Таблиця 2

## Надходження прямих іноземних інвестицій у різні країни \*

млрд доларів США

Країни	1995–2000, середньо- річні	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008 (оц.)
Розвинені країни	539	443	361	404	611	941	1248	840
Країни, що розвиваються	188	171	180	284	316	413	500	518
• Африка	9	15	19	18	29	46	53	62
• Латинська Америка, Карибський басейн	73	58	46	94	76	93	126	142
• Західна Азія	3	5	12	21	43	64	71	58
• Південь, схід та південно-східний регіон Азії, Океанія	103	93	103	151	168	210	250	256
Країни з перехідною економікою (південно-східна Європа та СНД)	7	11	20	30	31	57	86	91
Разом	734	625	561	718	958	1411	1834	1449

Примітка. \* Складено за даними UNCTAD.

Забезпеченість світової економіки капіталом багато в чому визначається величиною корпоративного прибутку, оскільки, внаслідок випереджаючого зростання продуктивності праці порівняно із заробітною платою, частка прибутку в національному доході розвинених країн досягла рекордного рівня. В основі цього процесу, з одного боку, підвищення фондоозброєності праці й ефективності капіталовкладень у розвинених країнах, з іншого – загострення конкуренції на світовому ринку праці. Швидке перенесення виробничих потужностей і використання аутсорсингу в країнах із низьким рівнем

оплати праці, а також імміграція з країн, що розвиваються, негативно впливають і на заробітну плату в розвинених країнах. Розширення притоку іноземних інвестицій на ринки, що розвиваються, обумовлене випереджаючими темпами економічного підйому та вірогідним перетворенням виробничих активів цих країн в одне з основних джерел прибутку та зростання капіталізації найбільших ТНК. Разом із тим, приплив коштів на ринки країн, що розвиваються, буде нерівномірним, це вже проявляється на ринках капіталу й може спричинити виникнення кризових ситуацій.

Для полегшення трансграничного руху капіталів експортери користуються так званими "офшорними зонами", для яких характерне лояльне державне регулювання: мінімальні податки або їх повна відсутність, сприятливий валютно-фінансовий режим у формі високого рівня банківської та комерційної секретності, відносно простих вимог з ліцензування та регулювання фінансових компаній, мінімальної або повної відсутності вимог центрального банку щодо резервів, відсутності обмежень по конвертації валюті тощо. Термін "офшор" (англ. *off shore* – поза берегом, поза межами) вперше з'явився в одній із газет на східному узбережжі США наприкінці 50-х років ХХ ст., де йшлося про фінансову організацію, що перемістила свою діяльність, на територію зі сприятливим податковим кліматом \*. У сучасній літературі поруч із терміном "офшорна зона" використовуються поняття офшорний центр, безподаткова зона, податковий притулок або податкова гавань. Особливістю офшорної юрисдикції є поширення пільгового режиму виключно на компанії-нерезиденти, що не здійснюють діяльність на території цієї юрисдикції і забезпечення ефективного режиму фінансової секретності.

Наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. спостерігається посилення процесу відриву вивозу капіталу від реального виробництва та набуття ним наднаціонального характеру, внаслідок видозмінення форм вивозу капіталу. Якщо раніше фінансовий капітал між країнами перетікав у вигляді платежів за товари, послуги або фінансування закордонного виробництва, то на початку ХХІ ст. посилилася роль не пов'язаних безпосередньо з виробництвом інвестицій, зокрема портфельних.

---

\* Відомим нині прообразом сучасних офшорних зон є антична Греція, коли після введення податку на експорт та імпорт сусідні з нею острови Егейського моря перетворилися на центри безмитної торгівлі та вільні склади контрабанди. У пізньому Середньовіччі подібним центром у Європі стала Фландрія, де були дуже низькі податки. Швейцарія своїм перетворенням у фінансовий центр зобов'язана закону, прийнятому в ХVІІІ ст. Міською радою кантону Женеви, за яким банкірам заборонялося у будь-якій формі розголошувати комерційну таємницю, пов'язану з банківськими рахунками клієнтів. У 1934 р. Швейцарія прийняла подібний закон на загальнодержавному рівні, що перетворило її у своєрідний банківський офшор, на території якого не діють деякі загальносвітові норми контролю за капіталом. У останні десятиріччя приклад Швейцарії наслідує низка держав, для яких банківський бізнес став головним джерелом доходів. Це, зокрема, Барбадос, Багамські острови, Кайманові острови та ін.

Значна частина світових грошових потоків представляла собою так звані "гарячі гроші" ("швидкий" або "мігруючий" капітал), що стали чинником формування "фінансових пухирів", здатних дестабілізувати будь-яку економіку. Гонитва за прибутками супроводжувалися віртуалізацією фінансового капіталу, зростанням швидкості його переливу між регіонами та секторами економіки. Трансграничний рух капіталів, поряд із позитивним впливом, почав набувати дестабілізуючих рис для економік країн і ставати чинником регіональних фінансових криз.

За оцінками експертів, глобалізація стала основою господарської парадигми довгої хвилі, що ймовірно завершиться у 2010 р.; перші два цикли цієї хвилі були у 80-ті роки – розвиток, та у 90-ті роки ХХ ст. – зростання [5]. На початку ХХІ ст. світова економіка перебувала у критичній стадії стагнації, що знаходило прояв у суттєвому скороченні темпів зростання основних економік – США, Євросоюзу та Японії. Це було свідченням початку світової економічної кризи. Рецесія в США та ЄС матиме наслідком "згортання" промисловості "третього світу", особливо тих країн, які виявлять найгіршу здатність адаптуватися до нових викликів у конкуренції, що загострилася. Виграш отримують ті, хто здатен запропонувати найнижчі ціни, отже, має резерви у їх зниженні. Швидкий рух у підвищенні конкурентоспроможності демонструє Китай, який впливає на суттєвий перерозподіл ресурсів у світовій економіці та напруження ресурсної бази світового господарства. У 2008 р. саме підвищений споживчий попит населення Китаю спровокував світову продовольчу кризу, а падіння попиту на металопродукцію – падіння цін по усіх компонентах її виробництва. За оцінками експертів, Україна, яка має високу енергоємність виробництва і знаходиться у фазі підвищення цін на газ, може втратити свої сегменти на світових ринках.

Світова фінансово-економічна криза, перші симптоми якої відчувалися у США у 2007 р., внесла кардинальні зміни у процес трансграничного руху капіталів. Вона продемонструвала необхідність кардинального перегляду підходів до розуміння ролі та форм вивозу капіталу в сучасних умовах, зв'язку руху фінансових потоків з рухом реальних товарів та послуг, а також місця держави у регулюванні сфери фінансів у ринковій економіці. Враховуючи глобальну економічну кризу, економічні системи входять у стадію дефіциту міжнародного капіталу, це негативно вплине на економічне зростання найближчих років.

Свого часу нинішнім главою Федеральної резервної системи (ФРС) США Беном Бернанке (1953) була запропонована концепція "глобального надлишку заощаджень", що полягала у зростанні "надмірних" заощаджень, особливо в країнах, що розвиваються\*. На думку

---

\* Бен Бернанке у лютому 2006 р. був призначений на пост голови ФРС США, замінивши на цій посаді Алана Грінспена. До того він був головою Ради економічних консультантів при президенті США та членом правління Федеральної резервної системи.

Бернанке, крім Азії, цю проблему загострюють країни-експортери нафти, у тому числі Росія. В останні роки заощадження Китаю та інших країн Азії, як і золотовалютні резерви цих країн, акумулювались переважно в державні облігації США та інших розвинених країн. Сьогоднішня фінансово-економічна криза доводить, що для нарощування інфраструктури та підйому рівня продуктивності своїх економік країни, що розвиваються, повинні здійснювати саме політику "зростання заощаджень" та оптимізації фінансових потоків.

Якщо у другій половині ХХ ст. розвиток світової економіки у багатьох країнах опирався на зростаючу десятиліттями частку нагромадження у валовому внутрішньому продукті (ВВП), то у 2008–2010 рр. очікується, що ця частка суттєво знизиться. У 2008–2010 рр. частка інвестицій у світовому ВВП знизиться у розвинених країнах – з 19 до 17 %, в країнах, що розвиваються, – з 26 до 20 %, що обумовлено негативними явищами на фінансовому ринку та завершенням довгої хвилі економічного розвитку (1980–2010 рр.) [5].

Очікується, що саме по завершенні цієї світової кризи, починаючи з 2010–2011 рр. стартує нова довга хвиля, яка досягне свого максимуму у 2020–2040 рр. Саме ті країни, що виявлять здатність до швидкого пристосування до нових, жорстких умов конкуренції, потраплять до групи лідерів. Прогнозується зростання нагромадження основного капіталу протягом 2015–2020 рр. як однієї зі складових входження економічної системи у нову довгу хвилю економічного розвитку. Можна очікувати, що розвиток світової економіки в 2008–2020 рр. створить високий попит на інвестиційні ресурси. У середньостроковій перспективі потреба в інвестиціях багато в чому визначатиметься вибуттям і заміною потужностей, створених в останній чверті ХХ ст.

Україна є активним учасником інтеграційних та глобалізаційних процесів сучасної світової економіки та безпосередньо задіяна у процесах міжнародного руху капіталів. У стратегічних планах її розвитку передбачено обов'язковість відкритого характеру національної економіки. Маючи величезний економічний потенціал, наша країна, як така що належить до перехідних економік, відчуває гостру потребу у фінансових ресурсах, у тому числі прямих інвестиціях та позиках, які необхідні їй для реалізації трансформаційних процесів у соціальній та економічній сферах.

Відкритість національної економіки має як позитивні, так і негативні наслідки для України, а її залежність від зовнішніх джерел фінансування створює, на жаль, величезні проблеми особливо в умовах глобальної фінансово-економічної кризи. Зокрема, за перші три квартали 2009 р. прямі інвестиції в Україну становили 3948 млн доларів США, що майже на 54 % менше порівняно з відповідним періодом попереднього року. Ці інвестиції надходили зі 125 країн світу, у тому числі з країн-учасниць Євросоюзу надійшло 3125 млн доларів США (79 % загальних інвестиційних надходжень в Україну), країн-членів СНД – 398 млн доларів США (10 %) та решти країн – 425 млн доларів США (11 %) [6].

У контексті сучасної економічної ситуації в Україні, а також оцінюючи перспективи розвитку світової економіки та тенденції трансграничного руху капіталів у майбутньому, слід зазначити, що Україна й надалі відіграватиме помітну роль у міжнародному русі капіталів. Її географічне положення, природні та людські ресурси, з одного боку, та недостатність фінансових ресурсів для соціального та економічного розвитку, з іншого, обумовлюватимуть високу зацікавленість іноземних інвесторів та гостру потребу у нарощуванні прямих інвестицій в економіку України. За цих умов надзвичайно важливим є ефективне використання залучених коштів в Україні, максимальне використання їх з метою нарощування інноваційних виробництв, розвитку агропромислового сектору її економіки, виробництва товарів та послуг на основі використання енергозберігаючих технологій. Участь України у трансграничному русі капіталів має слугувати розвитку її національної економіки і на цій основі підвищенню добробуту населення країни.

На основі викладеного можна зробити певні висновки.

*По-перше*, розвиток теоретичних засад вивозу капіталу пройшов декілька етапів: у XVI – XVII ст. відстоювалась необхідність державного втручання у формування зовнішньоторговельних відносин з метою обмеження вивозу з країни валюти та збільшення експорту товарів; у XVIII ст. трансграничне переміщення капіталу розглядалось як дієвий механізм національного та світового економічного розвитку; у XIX ст. панувала точка зору, що вивіз капіталу є способом завоювання нових ринків; на початку XX ст. вивіз капіталу аналізувався як одна з п'яти ознак вищої стадії капіталізму – імперіалізму; у 30–40-х роках XX ст. вивіз капіталу досліджувався у контексті руху позичкового капіталу в цілому, вивчалися питання міжнародного фінансування та виникли теорії портфельних інвестицій; у 50–60-ті роки XX ст. оцінка вивозу капіталу була неоднозначною – або як процес зародження механізмів неоколоніалізму, або як дієвий захід взаємовигідного співробітництва економік різних країн; у 70-ті роки XX ст. прийнятим було визначення, що вивіз капіталу здійснюється переважно з метою збільшення капіталу, при цьому стали розрізняти вивіз у підприємницькій формі (прямі та портфельні вкладення) та у формі позичкового капіталу (позики, кредити, розміщення коштів у іноземних банках); кінець XX – початок XXI ст. вивіз капіталу пов'язується переважно з діяльністю ТНК. Економічна думка цього періоду пов'язує вивіз капіталу з процесами формування глобальної (наднаціональної) економіки, що характеризується суттєвим зростанням мобільності капіталу.

*По-друге*, еволюція вивозу капіталу тісно пов'язана із загально-економічним розвитком суспільства. Можна констатувати залежність між, з одного боку, змінами напрямків та обсягів вивозу капіталу, а, з іншого – циклами ринкової кон'юнктури.



*По-третьє*, наприкінці ХХ – почату ХХІ ст. обсяги вивозу капіталу, зокрема прямих інвестицій, стрімко зростали, супроводжуючи процеси інтеграції економік, поглиблення міжнародного поділу праці та глобалізації соціально-економічних відносин. У 2007 р. загальний обсяг іноземних прямих інвестицій перевищив 1.8 трлн доларів США. Для полегшення трансграничного руху капіталів експортери фінансового капіталу користуються офшорними зонами.

*По-четверте*, для зарубіжних фінансових і фінансово-промислових груп інвестування коштів у економіки країн із ринками, що формуються, є вигідною формою вкладень. Незважаючи на ризики, що супроводжують іноземні інвестиції в цих країнах, тут існує дуже великий попит на фінансові ресурси, який обумовлює високу доходність інвестицій. Зарубіжні інвестори мають можливість отримувати хороші прибутки, використовуючи західний досвід управління вкладеними коштами. За 2002–2007 рр. прямі інвестиції з розвинених країн становили понад 86 %. Частка країн, що розвиваються у прямих інвестиціях склала 12; частка країн із перехідною економікою становила лише 1.5 %.

*По-п'яте*, на початку ХХІ ст. транснаціональні компанії були основним джерелом прямих іноземних інвестицій країн із розвинутою ринковою економікою. У країнах, що розвиваються, і країнах із перехідною економікою ТНК продовжували розширювати свої міжнародні операції.

*По-шосте*, зростання іноземних інвестицій в економіки країн із ринками, що формуються, не зменшує необхідність і значимість нарощування їх внутрішніх фінансових накопичень. Іноземні інвестиції не спрямовані на розвиток у країнах-реципієнтах наукоємних виробництв та тих, що конкурували б із вже існуючими в країнах-донорах. Вони орієнтовані, перш за все, на наближення товарів, що отримані від реалізації інвестицій, до ринків збуту, їх цікавлять сировинні ринки та ринки дешевої робочої сили в країнах-реципієнтах. Держави країн-реципієнтів мають провадити виважену політику розвитку, що забезпечувала б розбудову національного науково-технічного потенціалу та продуктивних сил країни при залученні іноземних інвестицій.

*По-сьоме*, еволюція вивозу капіталу тісно пов'язана із загально-економічним розвитком суспільства. Спостерігається залежність між, з одного боку, змінами напрямків та обсягів вивозу капіталу, а, з іншого, циклами ринкової кон'юнктури.

*По-восьме*, наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. спостерігається посилення процесу відриву вивозу капіталу від реального виробництва та набуття ним наднаціонального характеру, внаслідок видозмінення форм вивозу капіталу. Якщо раніше фінансовий капітал між країнами перетікав у вигляді платежів за товари, послуги або фінансування закордонного виробництва, то на початку ХХІ ст. посилилася роль не пов'язаних безпосередньо з виробництвом інвестицій, зокрема порт-

фельних. Трансграничний рух капіталів, поряд із позитивним впливом, почав набувати дестабілізуючих рис для економік країн та ставати чинником регіональних фінансових криз.

*По-дев'яте*, на початку ХХІ ст. середньорічні темпи росту обсягів грошового капіталу, перш за все прямих інвестицій, зростали швидше, ніж обсяги реальної міжнародної торгівлі товарами та послугами. Склалася ситуація, за якої фінансовий капітал так би мовити "відірвався" від промислового капіталу та реального виробництва.

*По-десяте*, глобалізація стала основою господарської парадигми довгої хвилі, що імовірно завершиться у 2010 р.; перші два цикли цієї хвилі були у 80-ті роки – розвиток, та у 90-ті роки ХХ ст. – зростання.

*По-одинадцять*, на початку ХХІ ст. світова економіка перебувала у критичній стадії стагнації. Це було свідченням початку світової економічної кризи. Рецесія в США та ЄС матиме наслідком "згорання" промисловості "третього світу", особливо тих країн, які виявлять найгіршу здатність адаптуватися до нових викликів. Виграватимуть ті країни, що будуть здатні запропонувати найнижчі ціни та матимуть резерви їх зниження.

*По-дванадцять*, очікується, що саме по завершенні світової кризи, починаючи з 2010–2011 рр. стартує нова довга хвиля, яка досягне свого максимуму у 2020–2040 рр. Країни, що виявлять здатність до швидкого пристосування до нових, жорстких умов конкуренції, потраплять до групи лідерів. Зростання нагромадження основного капіталу протягом 2015–2020 рр. буде однією зі складових входження економічної системи у нову довгу хвилю економічного розвитку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Thomas Mun*. Discourse of Trade from England unto the East Indies, 1621 (твір Томаса Мана "Роздуми про торгівлю Англії з Ост-Індією").
2. *Адам Смит*. Исследование о природе и причинах богатства народов (Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations). — М. : Изд-во социально-экономической лит., 1962.
3. *Карл Маркс*. К критике политической экономии. см. К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения, изд. 2, Т. 13, с. 36–37.
4. *Ленін В. І*. Імперіалізм як вища стадія капіталізму, 1917. див. Ленін В. І. Повне збір. творів. — Т. 31.
5. *Стратегія розвитку України у період до 2020 року* (проект), див. Офіційний сайт Міністерства економіки України. — Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>.
6. *Marketplace UkrRos LLC*. — Way of access : <http://www.kpl.net.ua>.



## **ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА**

УДК 336.14:005.334

### **УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ РИЗИКАМИ**

**БУЛГАКОВА С.,** к. е. н., професор, зав. кафедри фінансів КНТЕУ  
**МИКИТЮК І.,** к. е. н., провідний економіст Міністерства фінансів  
України

**Ф**ормування та розподіл бюджетних коштів на всіх рівнях бюджетної системи – це багатогранний процес, який охоплює соціальну, економічну, фінансову та інші сфери діяльності держави. У ході цього процесу аналізується та узагальнюється значний обсяг інформації, зокрема дані про фінансові ресурси держави, перспективи соціально-економічного розвитку, джерела доходів, витрати, державний борг тощо. Все це корегується у світлі концепції бюджетної політики держави і потребує координуючого та цілеспрямованого управління.

Управління бюджетною системою здійснюється через бюджетний механізм та його елементи: бюджетне планування та організацію, бюджетне регулювання і контроль. При бюджетному плануванні потрібно враховувати, що кожна організація має свою специфіку, свій неповторний набір бюджетів, їхніх форм і структур. На думку О. Мельник і Я. Кудрі, розроблення ринково адекватних, гнучких, актуалізованих бюджетів має здійснюватися в організаціях на засадах результатів аналізу чинників середовища функціонування, що дає змогу завчасно усунути потенційні загрози чи відповідним чином їх урахувати, передбачити можливий негативний вплив на діяльність організації в плановому бюджетному періоді та вжити регулювальних заходів [1, с. 117].

Застосування елементів бюджетного механізму дозволяє організувати бюджетний процес на всіх рівнях бюджетної системи. Водночас для забезпечення ефективного функціонування бюджетного механізму необхідне чітке та дієве управління, яким і є бюджетний менеджмент, що сприяє результативному управлінню бюджетними ресурсами на всіх рівнях бюджетної системи, та дозволяє оперативну управляти бюджетним процесом.

---

© Булгакова С., Микитюк І., 2010

Створення дієвої системи управління бюджетними ресурсами обумовлено тим, що в умовах ринкової економіки ризик недоотримання коштів у бюджеті різного рівня і ризик недофінансування значно збільшився, тому на практиці часто виникає ситуація так званого "бюджетного ризику". Менеджмент бюджетного ризику являє собою систему оцінки ризику, управління ризиком і бюджетними відносинами, що виникають у процесі цього управління, та охоплює стратегію і тактику управлінських дій.

Саме тому виникає потреба одночасного аналізу, оцінки та управління ризиком в загальному ланцюгу державного управління і регулювання. Більше того, в контексті зростаючих складностей взаємозв'язків і взаємозалежностей усіх сфер життєдіяльності держави також збільшується необхідність інформування суспільства про природу ризику, а також обґрунтованості прийняття управлінських рішень. Зазвичай стандарти управління ризиком визначають його, як ймовірність події та її наслідків (ISO/IEC Guide 73). Будь-які дії призводять до подій і наслідків, які можуть являти собою як потенційні "позитивні" можливості, так і "загрози" для організації діяльності органу державного управління.

Концепція управління ризиком в державному секторі економіки охоплює не тільки управління ризиком, аналіз ризику в конкретному випадку, а й розглядає питання прийняття рішень, що пов'язані із ризиком, коли вони стосуються декількох або багатьох галузей, зацікавлених сторін. Політика в області ризику потребує координації дій за різними політичними цілями, перспективами, сферами діяльності. Це стає найбільш очевидно в умовах кризи, коли проявляється неспроможність державного адміністративного потенціалу вирішувати зростаючі проблеми, з якими стикається суспільство, і актуалізує питання щодо розробки стратегії управління бюджетними ризиками.

Під управлінням ризиками розуміють – "систему принципів і методів розробки і реалізації ризикових фінансових рішень, що забезпечують всебічну оцінку різних видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних фінансових наслідків" [2, с. 30]; "інструмент прийняття рішень, а саме процедури і дії, які дають можливість виявити, оцінити, прослідкувати та усунути ризики до або під час їх перетворення у проблеми" [3].

На думку О. Максимової, "для ефективного управління фінансовими ризиками і ризиками взагалі необхідно спиратися на наукові розробки, вміло комбінувати вдалі методи і застосовувати їх у повсякденній роботі. Головне, щоб система управління фінансовими ризиками була простою, прозорою, практичною і відповідала стратегічним цілям..." [4].

Управління ризиками являє собою безперервний цикл, що передбачає такі кроки: визначення ризиків; аналіз ризиків; оцінка ризиків та

визначення їх пріоритетності; робота з ризиками та оцінка роботи з ризиками. Таким чином, управління ризиком передбачає здійснення низки процесів і дій, що реалізують цілеспрямований вплив на ризик. Етапи процесу управління ризиком, вважає В. Гранатуров, складаються із аналізу ризику і заходів по усуненню і мінімізації ризику. Аналіз ризику передбачає збір і обробку даних за аспектами ризику, якісний і кількісний аналіз ризику. Заходи по усуненню і мінімізації ризику охоплюють вибір і обґрунтування можливо допустимих рівнів ризику, вибір методів зменшення ризику, формування варіантів ризикового вкладення капіталу, оцінку їх оптимальності на основі зіставлення очікуваної віддачі та величини ризику. Одним із важливих етапів процесу управління ризиком є збір і обробка даних за аспектами ризику, оскільки процес управління в першу чергу передбачає отримання, переробку, передачу і практичне використання різного роду інформації [5].

Основними етапами процесу управління ризиком, на думку О. Шанкіна, є аналіз ризику (його виявлення та оцінка); вибір методів впливу на ризик при зіставленні їх ефективності; прийняття рішення, вплив на ризик (зменшення, збереження, передача) та контроль результатів [6].

Американський Інститут управління проектами (PMI), що розробляє і публікує стандарти у сфері управління проектами, регламентував шість процедур управління ризиками:

- планування управління ризиками – вибір підходів і планування діяльності з управління ризиками;
- ідентифікація ризиків – визначення ризиків, що можуть вплинути на проект, і документування їх характеристик;
- якісна оцінка ризиків – якісний аналіз ризиків і умов їх виникнення з метою визначення їх впливу на успіх проекту;
- кількісна оцінка – кількісний аналіз ймовірності виникнення і впливу наслідків ризиків на проект;
- планування реагування на ризики – визначення процедур і методів послаблення негативних наслідків ризикових подій і використання можливих переваг;
- моніторинг і контроль ризиків – моніторинг, визначення ризиків, що залишаються, виконання плану управління ризиками й оцінка ефективних дій з мінімізації ризиків. Усі ці процедури взаємодіють між собою [7].

У Загальному стандарті управління проектами 38-Ризики "Процедури управління ризиками проекту" [8] описано процеси, пов'язані зі здійсненням планування управління ризиками, виявленням, аналізом, реагуванням, а також моніторингом і контролем ризиків.

Огляд існуючих наукових розробок з питань управління ризиками дозволяє зробити висновок, що процедури управління ризиками

охоплюють ідентифікацію ризиків, їх кількісну та якісну оцінку, прийняття заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, і постійний моніторинг ризиків.

Слід зазначити, що для здійснення процедур управління бюджетними ризиками установи можуть використовувати аналітичні і практичні методи. Аналітичні методи слугують інструментом попереджувального впливу на ризики, вони охоплюють:

- впровадження системи прогнозування ризиків;
- впровадження превентивних механізмів попередження ризиків;
- визначення пріоритетності ризиків;
- проведення постійного моніторингу ризиків.

Практичні методи призначені для зменшення негативних наслідків, що виникають у процесі здійснення операцій, пов'язаних із ризиками. Ці методи передбачають: розробку механізмів оперативного усунення можливих негативних наслідків і створення системи страхування ризиків. Безпосередньо до методів управління ризиками відносять: метод уникнення ризиків або відмови від них; метод прийняття ризику на себе; метод передбачення збитків; метод зменшення розміру збитків; метод передачі ризиків [9].

У бюджетній сфері застосування методу попередження ризику залежить від економічної ситуації, стану державних фінансів та ефективності їх використання. Сьогодні в умовах несприятливої економічної ситуації, зростання темпів інфляції, зменшення обсягів фінансування, активне використання методу попередження або відмови від ризиків, у тому числі ризику неефективного використання бюджетних коштів, реалізується в бюджетному процесі через процедуру призупинення подальшого фінансування неефективних бюджетних програм, встановлення жорсткого порядку зменшення видатків бюджету, заборону на оплату бюджетних зобов'язань розпорядників коштів бюджету без обліку їх в органах казначейства тощо.

Метод прийняття ризику на себе передбачає покриття збитків при наявності бюджетного недофінансування за рахунок власних фінансових можливостей розпорядників бюджетних коштів.

Метод передбачення збитків має застосовуватися на всіх етапах здійснення бюджетного процесу: організації, планування та формування бюджетних коштів, виконання бюджету. Передбаченню збитків передують впровадження антиризикової програми, яка має враховувати специфіку діяльності головного розпорядника коштів бюджету. У бюджетному процесі метод передбачення збитків реалізується через встановлення бюджетних призначень головним розпорядником коштів бюджету; чітку регламентацію процедури розміщення замовлень для державних потреб; розподіл бюджетних асигнувань на конкретні бюджетні зобов'язання; контроль виконання грошових зобов'язань, видатків бюджету тощо.

Метод зменшення розміру збитків являє собою систему контролю за ефективним і цільовим витрачанням бюджетних коштів, здійсненням фінансово-господарської діяльності, розробкою заходів з економії ресурсів тощо.

Метод передачі ризиків полягає в передачі відповідальності за деякими ризиками, він, зазвичай, зводиться до страхування ризиків.

При впровадженні процедури управління ризиками слід звернути особливу увагу на такі фактори:

- можливість настання ризику;
- частота настання ризику;
- наслідки настання ризику;
- значимість кожного виду ризику;
- ризик потенційних втрат.

Отже, аналіз цих факторів і практику застосування процедур управління ризиками необхідно впроваджувати не лише в діяльність усіх органів виконавчої влади, а й підвідомчих їм установ, з метою мінімізації ризиків.

Запобігти ризикам можливо шляхом створення ефективної системи управління державними коштами, зокрема бюджетування з елементами ризик-менеджменту. При цьому інтегрування елементів ризик-менеджменту слід проводити на всіх етапах бюджетного процесу (*табл. 1*). Аналізуючи виконання бюджету за минулий рік, слід проводити агрегацію всіх виявлених бюджетних ризиків за минулий період, аналіз причин і факторів, що призвели до виникнення ризиків, аналіз слабких ланок у бюджетному процесі, розробку методів захисту і мінімізації негативного впливу, розробку методів управління ризиками. На основі кількісної оцінки неконтрольованих зовнішніх факторів розраховуються основні міжфакторні зв'язки, для їх урахування при складанні наступного бюджету.

На стадії розробки стратегії та визначення основних бюджетних показників формування бюджету важливо застосовувати первинні процедури ризик-менеджменту. Використання методів управління ризиками на цій стадії бюджетного процесу має бути спрямоване на розробку якісного бюджету, який відобразить у вартісних показниках визначену стратегію розвитку держави на наступний бюджетний період, буде складений і скорегований із урахуванням можливого впливу несприятливих факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, тобто потрібно здійснювати пошук альтернатив, розглядати менш ризикові варіанти.

Таблиця 1

## Управління бюджетними ризиками на стадіях бюджетного процесу

Стадії бюджетного процесу	Процедури ризик-менеджменту
Аналіз виконання бюджету минулого періоду	Агрегація всіх виявлених ризиків за минулий бюджетний рік. Аналіз причин виникнення ризиків. Аналіз слабких ланок у фінансовій діяльності держави, що найбільше схильні до впливу ризиків. Кількісний вплив неконтрольованих зовнішніх ризиків на зміни стану бюджету за період, що аналізується. Розробка методів захисту і мінімізації негативного впливу ризиків. Розробка методів управління ризиками
Розробка стратегії та визначення основних бюджетних показників	Діагностика ризиків внутрішнього та зовнішнього характеру. Ідентифікація ризиків. Оцінка ризиків щодо можливості їх настання і розміру втрат. Методи управління ризиками. Розробка управлінських заходів щодо зменшення впливу ризиків
Виконання бюджету	Здійснення контролю за бюджетними показниками і бюджетом у цілому. Виявлення ризиків і причин їх виникнення. Якісна і кількісна оцінка ризиків. Планування реагування на ризики. Ефективність розробки стратегії планування реагування на ризики. Вибір методів управління ризиками. Розробка управлінських рішень щодо зменшення впливу ризиків
Моніторинг і контроль виконання бюджету звітного періоду	Визначення рівня відхилень планових бюджетних показників. Визначення рівня ефективності впровадження системи реагування на ризики. Визначення рівня впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків на виконання бюджету. Моніторинг і контроль ризиків
Аналіз виконання бюджету звітного періоду	Діагностика ризиків. Розробка методів управління ризиками

Таким чином, управління ризиками починається з виявлення та оцінки всіх можливих втрат. Після того як ризики виявлені й оцінені, слід приймати рішення щодо їх урахування або ухилення від них. Прийняття ризиків охоплює процес розробки ефективних управлінських рішень, що спрямовані на попередження ризику або мінімізацію впливу ризик-факторів. Зокрема, щоб урахувати фактори ризику при складанні бюджету, слід підготувати декілька варіантів бюджетів, в яких взято до уваги різний вплив ризиків на процес формування і використання бюджетних коштів, тобто оптимістичний або песи-



містичний. Наступний крок – вибрати найбільш наближений до реальності бюджет, або провести додатковий аналіз щодо мінімізації впливу негативних факторів і складання оптимістичного варіанту бюджету. Ще одним підходом може бути метод розробки стратегічних показників бюджету за кожною статтею бюджету – доходами, видатками, державним боргом; а далі планування за напрямками економічної діяльності, головними розпорядниками бюджетних коштів з деталізацією в рамках чітко сформульованих і визначених ключових бюджетних показників. За таким методом складання бюджету аналіз ризиків і розробка методів управління ними відбувається за кожним напрямом.

На етапі управління ризиками у процесі виконання бюджету з метою забезпечення максимально наближених результатів фактичного виконання бюджету до планових показників важливо дотримуватися таких принципів роботи:

- оперативності моніторингу, який полягає у безперервному здійсненні контролю за всіма або ключовими показниками. У цьому випадку необхідна своєчасна реакція на відхилення показників від плану або виявлення негативної динаміки будь-яких бюджетних показників;
- тотальності охоплення зонами контролю і моніторингу всіх бюджетних показників;
- колегіальності прийняття рішень – це один із основних постулатів як системи бюджетування, так і підсистеми управління ризиками. Цей принцип дозволяє дати об'єктивну оцінку показникам і прийняти компетентні рішення щодо управління ризиками.

У разі виявлення значних відхилень від планових показників може виникнути потреба у корегуванні та перегляді в оперативному режимі окремих статей або в цілому бюджету. Слід зауважити, перегляд необхідний для того, щоб бюджет був адекватним і досягнутим, постійно залишався дієвим інструментом соціально-економічного розвитку держави. Для формалізації процесу і документального закріплення порядку перегляду бюджету ще на етапі розробки бюджетної стратегії держави слід визначити рівень відхилень, при якому ініціюється додаткове внесення змін у параметри бюджетних статей або в цілому у зведений бюджет. У разі відхилення фактичних показників від планових (через несвоєчасне виявлення негативних факторів або бездіяльність при управлінні ними) доцільно передбачати відповідальність посадових осіб у рамках зон контролю, що закріплені за ними. Також слід жорстко регламентувати можливу частоту перегляду бюджетів. Наступним кроком щодо вдосконалення процесу корегування бюджету, обумовленим дією як внутрішніх, так і зовнішніх ризиків, має бути встановлення ліміту на максимально можливу

величину змін показника для кожної конкретної групи бюджетних статей. Управління ризиками в ході аналізу виконання бюджету звітного періоду полягає у діагностиці ризиків, розробці методів захисту і мінімізації негативного впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків.

Важливим принципом ризик-менеджменту є неперервність, тобто постійний моніторинг і контроль ризиків, що має з'ясувати: чи була впроваджена система реагування на ризики; чи була вона достатньо ефективна або потребує змін і доповнень; чи змінилися ризики порівняно з минулим періодом; чи вплив ризиків був запланований або це випадковий результат. Контроль сприятиме прийняттю коригувань, вибору альтернативних рішень. За результатами моніторингу і контролю можуть розроблятися і вноситися зміни до методологічних документів щодо бюджетного процесу.

Слід зазначити, що алгоритмізація розрахунків бюджетних показників може доповнюватися необхідними корегуючими коефіцієнтами, взаємозалежностями з метою нівелювання або зведення до мінімуму впливу факторів ризику на процес та результати виконання бюджету. Кінцевим продуктом на цій стадії бюджетування може бути розробка рекомендацій методичного характеру для внесення змін в інституціональну документацію бюджетної системи і вдосконалення механізмів планування і прогнозування на майбутні бюджетні періоди.

При проведенні процедури оцінки ризиків необхідно оцінити як особи, відповідальні за формування та виконання бюджету, за використання бюджетних коштів, здійснюють ідентифікацію та моніторинг таких ризиків, як ризик ймовірності прийняття управлінських рішень, що не відповідають встановленим принципам і правилам бюджетного процесу; ризик неефективного або нецільового використання бюджетних коштів; ризик неефективності процедур виявлення та усунення виявлених недоліків; ризик недосягнення поставлених цілей бюджетної політики; ризик неадекватного витрачання коштів на досягнення цілей бюджетної програми та інші ризики, пов'язані з процесами формування та витрачання бюджетних коштів.

Крім того, досліджуючи чи встановлені й дотримуються процедури ідентифікації ризиків, необхідно вивчити й оцінити: яким чином здійснюється оцінка впливу виявлених ризиків на діяльність органів виконавчої влади, чи встановлені процедури перегляду оцінки такого впливу; яким чином здійснюється оцінка ймовірності виникнення таких ризиків, як перетворюється і корегується раніше здійснена оцінка; чи існують процедури прийняття рішень про способи реагування на ризики і як дотримуються такі процедури. Процедурам оцінки можна дати високу, середню та низьку оцінку. Висока оцінка означає, що встановлені та дотримуються в усіх аспектах і на регулярній основі процедури ідентифікації та оцінки ризиків, які виникають на всіх

стадіях бюджетного процесу. При середній оцінці процедури ідентифікації та оцінки ризиків у цілому встановлені і дотримуються, але не в усіх аспектах або не на регулярній основі. Низька оцінка означає, що процедури ідентифікації та оцінки ризиків не встановлені та не використовуються, потрібно прийняти відповідні управлінські рішення. Основним мотивом інтеграції ризик-менеджменту в систему бюджетування є підвищення якості управління державними коштами та мінімізація бюджетних ризиків.

Для мінімізації бюджетних ризиків необхідно передбачити певні заходи.

*По-перше*, бюджетне планування має базуватися на консервативному варіанті прогнозу, підтриманні макроекономічної стабільності; при реалізації антикризових заходів мають дотримуватись базові бюджетні принципи і процедури. Оскільки в умовах сьогодення невиправдані видатки можуть стати додатковим джерелом фінансової нестабільності, а порушення макроекономічної стабільності держави може призвести до невиконання прийнятих державою зобов'язань, необхідності підвищення податкового навантаження або до збільшення запозичень. Саме тому в державному бюджеті має бути передбачений достатній рівень резервів, які використовуються за рішенням Уряду. Отже, важливим завданням залишається вдосконалення економічного прогнозування і бюджетного планування, підвищення якості розробки проектів державного бюджету, обов'язкове проведення попередньої незалежної експертизи реалістичності проектів.

*По-друге*, забезпечення ритмічного виконання бюджету, яке передбачає, що всі необхідні заходи для організації виконання бюджету мають прийматися до початку бюджетного року. Всі рішення в процесі виконання бюджету, особливо, пов'язані з реалізацією антикризових заходів, мають прийматися і реалізовуватися максимально оперативно.

*По-третьє*, чітке визначення функцій та розширення повноважень головних розпорядників бюджетних коштів, які мають спиратися не тільки на чіткі цільові орієнтири діяльності, а й на налажені бюджетні процедури, механізми внутрішнього контролю, високий рівень бюджетної дисципліни. У зв'язку з цим слід розвивати систему моніторингу якості фінансового менеджменту, що здійснюється головним розпорядником бюджетних коштів, застосовувати її результати при оцінці діяльності підвідомчих їм розпорядників з метою підвищення їх відповідальності за досягнення встановлених показників.

*По-четверте*, підвищення ефективності використання ресурсів при закупівлі товарів і послуг для державних потреб, що передбачає вдосконалення механізму державних закупівель за рахунок консолідації замовлень, застосування сучасних процедур їх розміщення. При цьому необхідно передбачити зменшення витрат, зокрема шляхом недопущення необґрунтованого завищення цін.

*По-п'яте*, вдосконалення державного фінансового контролю, що має передбачати кардинальні зміни в підходах до його здійснення. Його зміст має полягати не тільки у фіксації фактів неефективного виділення і витрачання коштів, а й у підтвердженні ефекту, на який розраховували при прийнятті рішень про їх виділення.

*По-шосте*, підвищення ефективності використання трудових і матеріальних ресурсів у державному секторі економіки, зокрема у бюджетній сфері. Це має передбачати перехід до режиму жорсткої економії бюджетних коштів; визначення чітких пріоритетів і цілей використання бюджетних коштів; проведення інвентаризації бюджетних видатків з метою вилучення необов'язкових у поточний момент затрат, визначення критеріїв, за якими можна оцінити ефективність бюджетних видатків.

*По-сьоме*, впровадження програмно-цільового методу бюджетного планування, поступовий перехід до середньо- і довгострокового бюджетного планування.

*По-восьме*, визначення економічно виправданого рівня податкового навантаження і структури податків, що відповідають сучасному розвитку економіки України.

*По-дев'яте*, впровадження заходів щодо мобілізації додаткових бюджетних доходів і одночасного зменшення видатків, що пов'язані із виконанням податкових зобов'язань, у тому числі за рахунок впровадження сучасних технологій податкового адміністрування. Слід зауважити, що практика використання схем ухилення від сплати податків становить ризик для стабільності дохідної частини бюджету. У зв'язку з цим слід реалізувати певний комплекс заходів, а саме: законодавчо закріпити інструменти протидії зловживанням нормами законодавства України про податки і збори з метою мінімізації податків; оперативно прийняти Податковий кодекс; розробити механізм запобігання подвійного оподаткування для мінімізації податків при здійсненні операцій із іноземними компаніями. Крім того, в умовах об'єктивного зменшення податкових надходжень до бюджету, потребує уваги проблема неподаткових доходів бюджету.

У подальших дослідженнях доцільно висвітлити питання щодо розробки конкретної системи оцінки бюджетних ризиків, методів їх оптимізації з урахуванням особливостей формування та витрачання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу та рівнях бюджетної системи.

Підводячи підсумок, слід зауважити, що система управління бюджетними ризиками буде насправді ефективною тільки в тому випадку, коли всі вищі посадові особи і всі, хто причетний до формування і виконання бюджетів будуть вважати її частиною своєї повсякденної діяльності, а не разовим явищем.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Мельник О. Л.* Бюджетні ризики та методи управління ними / О. Л. Мельник, Я. В. Кудря // *Фінанси України*. — 2004. — № 10. — С. 117.
2. *Бланк И. А.* Управление финансовыми рисками / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр. 2005. — С. 30.
3. *Інформаційний бюлетень* // *Вісті*. — 2009. — Лют. (№ 74). — Режим доступу : <http://www.dpa.dn.ua/sta/4796-STA05.html>.
4. *Максимова О.* Управление финансовыми рисками / О. Максимова // *Финансовый директор*. — 2008. — № 3.
5. *Гранатуров В. М.* Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учеб. пособие / В. М. Гранатуров. — М. : Дело и сервис, 2002. — 160 с.
6. *Шанкин А.* Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. Шанкин. — М. : Изд-во "Дашков и К", 2008. — 544 с.
7. *Управление рисками проекта*. — Режим доступа : <http://www.intalev.ua/sndex.php?id=21304>.
8. *Общий стандарт управления проектами ОСУП-38-Риски "Процедура управления рисками проекта"*. — Режим доступа : [http://www.pmdoc.ru/docinfo.htm?doc\\_id=14](http://www.pmdoc.ru/docinfo.htm?doc_id=14).
9. *Кирикова О. А.* Риски в финансовом управлении средствами федерального бюджета / О. А. Кирикова // *Финансы*. — 2007. — № 12. — С. 15.

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЕРЖАВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

АРИСТОВА А., к. е. н., доцент кафедри банківської справи КНТЕУ  
МАЗУР Г., аспірант кафедри банківської справи КНТЕУ

Одним із найсуттєвіших факторів розвитку світового господарства протягом останніх років є фінансова глобалізація, що проявляється у поглибленні фінансових зв'язків між країнами, створенні міждержавних ринків, збільшенні інвестиційних потоків та організації транснаціональних фінансових установ. Водночас фінансова глобалізація як об'єктивний процес розвитку сучасного суспільства породжує все нові ризики, що потребують упереджувальної ідентифікації, управління та обмеження. Зростання рівня та розширення

---

© Арістова А., Мазур Г., 2010

спектра фінансових ризиків підвищило вразливість національних фінансових систем. Це призвело до того, що фінансова криза у Сполучених Штатах Америки, пік якої припав на кінець 2008 р., швидко набула глобального характеру, втягнувши в себе практично всі країни світу, в тому числі й Україну.

Світова фінансова криза негативно вплинула на вітчизняну банківську систему, що досі перебуває на етапі становлення та характеризується наявністю суттєвих диспропорцій. Саме тому актуальність питання забезпечення фінансової стійкості вітчизняного банківського сектору в умовах зовнішньої та внутрішньої нестабільності набуває все більшого значення. Для його вирішення доцільно дослідити сутність та види банківських криз, передумови їх виникнення, а також проаналізувати шляхи подолання кризових явищ у вітчизняній та світовій практиці.

Дослідженню економічної сутності банківських криз і антикризового управління банківським сектором присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Зарубіжні дослідники Л. Лавен, Ф. Валенсія, К. Дзьобек, А. Деміргук-Кунт, Г. Капріо, Д. Холшер переважно аналізують особливості розвитку банківських криз, що відбувалися в різних країнах протягом останніх десятиліть, та вжиті для їх подолання антикризові заходи [1–6]. Серед російських науковців варто відзначити роботи А. Тавасієва, Є. Назарової, а серед українських – В. Коваленко, О. Крухмаль [7–9]. Вітчизняні вчені О. Барановський, Г. Карчева, І. Кравченко, Г. Багратян висвітлюють особливості діяльності банківської системи України в умовах фінансово-економічної кризи, питання забезпечення фінансової стійкості й фінансової безпеки банків та визначення їх критеріальних значень [10–13]. Однак дослідження інструментарію державного антикризового управління банківським сектором, а також світового та вітчизняного досвіду його використання носять фрагментарний характер. Отже, питання щодо економічної сутності банківської кризи та використання інструментів державного антикризового управління банківським сектором потребують подальших досліджень.

У сучасній науковій літературі відсутнє однозначне тлумачення терміну "банківська криза", а також не розроблено чітку класифікацію банківських криз. Зарубіжні науковці Г. Капріо й Д. Клінжебієль розглядають банківську кризу в контексті рівня платоспроможності та визначають її як подію, за якої відбувається втрата всього чи майже всього банківського капіталу [5, с. 5]. Більш широке тлумачення наводять Р. Дутагупта і П. Кашін, вони визначають банківську кризу як поєднання процесів "ерозії" банківського капіталу, масового вилучення депозитів, скорочення діяльності банків і масштабного втручання держави у їх роботу [14]. На думку Л. Левіна та Ф. Валенсії, системна банківська криза характеризується наявністю значної кількості банкрутств у корпоративному та фінансовому секторі держави [1]. Однак науковці розглядають лише інституційні ознаки прояву банківської кризи.

На основі викладеного, можна надати таке визначення: *банківська криза* – це значна дестабілізація всього банківського сектору або його частини, що проявляється у неспроможності виконувати свої функції внаслідок критичного погіршення фінансових показників, вона може супроводжуватися скороченням кількості банків і застосуванням державою заходів надзвичайного характеру. Банківська криза визначається одним із типів фінансових криз, до яких також належать валютна, боргова, фондова криза, та може виникати одночасно з ними.

Аналіз економічної літератури дає можливість виокремити ознаки класифікації та види банківських криз (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація банківських криз [1; 4; 5; 7; 8; 14]**

Ознаки класифікації	Вид банківської кризи	Характеристика
Глибина прояву	Локальна	Розповсюджується або на окремі сектори банківської системи, або на окремі регіони всередині країни
	Системна	Спричиняє загальну дестабілізацію банківської системи, за якої виконується одна з умов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• частка безнадійних кредитів у загальній сумі активів банківської системи перевищила 10 %;</li> <li>• витрати на проведення заходів із оздоровлення банківської сфери склали щонайменше 2 % ВВП;</li> <li>• проблеми в банківському секторі призвели до націоналізації значної кількості банків;</li> <li>• відбувалися масові "набіги" вкладників, органами влади застосовувались заходи надзвичайного характеру (заморожування депозитів, банківські канікули) або вводились державні гарантії за депозитами</li> </ul>
Форма прояву	Прихована (латентна)	Характеризується виникненням неплатоспроможності значної кількості банків, що продовжують працювати
	Відкрита	Проявляється у банкрутствах банків, яким передують банківська паніка, супроводжувана масовим зняттям вкладів
Склад	Проста	Характеризується дестабілізацією лише банківської системи
	Подвійна	Супроводжуються валютною кризою
	Потрійна	Супроводжується валютною та борговою кризою
Рівень прояву	Мікрорівень	Характеризується нестабільністю окремих кредитно-фінансових установ, зумовлює зростання державних витрат на їх реструктуризацію
	Макрорівень	Перетворюється на економічну кризу та передбачає зниження ВВП, доходів, зайнятості та ділової активності
	Глобальна	Передбачає значний макроекономічний спад, бюджетно-податкову та монетарну дестабілізацію, фактично є фінансовою кризою

На думку дослідників [1; 14; 15], більшість банківських криз мають однакову природу та передумови виникнення:

- процеси фінансової лібералізації за декілька років до кризи (зняття обмежень на процентні ставки та банківські операції)



чи період масових інновацій у банківському секторі, як у випадку сучасної кризи;

- кредитний бум, що відбувався після фінансової лібералізації, та супроводжувався виникненням цінових "бульбашок" на фондовому ринку та ринку нерухомості;
- функціонування у більшості країн до початку кризи системи фіксованого валютного курсу по відношенню до однієї з резервних валют;
- притік капіталу на фоні фіксованих курсів та у зв'язку з фінансовою лібералізацією, який значною мірою фінансував кредитну експансію та цінові "бульбашки".

Здійснивши аналіз 124 системних банківських криз, що відбулись з 1970 по 2007 рр., Л. Лавен і Ф. Валенсія встановили, що для стадії виникнення банківської кризи характерний незадовільний стан макроекономічних показників: дефіцит бюджету (в середньому – 2.1 %), дефіцит поточного рахунку (–3.9 %), високі темпи інфляції (137 %), а також неналежний рівень розвитку правового поля, що не забезпечує швидкого розв'язання питання проблемних боргів [1]. У ході кризи відбувалося зниження обсягів кредитування внаслідок проблем з ліквідністю та зростанням обсягу проблемних боргів, "здування цінових бульбашок", різка девальвація національної валюти та падіння реального ВВП (у середньому 6.3 %). [15, с. 8]. Бюджетні видатки, пов'язані з подоланням кризи, досягали високого рівня, вони у середньому становили 13.3 % ВВП, а найвищий їх показник у 55.1 % ВВП був зафіксований у Аргентині під час кризи 1980 р. [1].

Незважаючи на зазначені вище негативні наслідки банківських криз, проблематика антикризового управління в банківському секторі не була ґрунтовно досліджена.

У сучасній економічній літературі існує два основних підходи до визначення сутності антикризового управління, що передбачають застосування:

- антикризових заходів з метою виведення окремого підприємства-боржника з кризи;
- комплексу дій з метою не лише подолання кризи, а й своєчасного діагностування, попередження та нейтралізації кризи, а також забезпечення подальшого позитивного розвитку підприємства.

З огляду на повноту та стратегічну орієнтацію другого підходу, його доцільно розглядати як основний підхід для визначення сутності антикризового управління підприємством, у тому числі банком і в цілому банківським сектором.

Таким чином, *антикризове управління банком* можна визначити як постійно діючий специфічний вид управління, спрямований на попередження можливих ускладнень в діяльності банку, нейтралізацію

кризових явищ і забезпечення його подальшого функціонування та розвитку шляхом вчасного вжиття адекватних управлінських рішень й ефективного використання внутрішніх ресурсів. *Антикризове управління в банківському секторі* – комплекс системних управлінських дій органів державної влади, спрямованих на попередження чи усунення негативних для банківського сектору явищ.

Залежно від виду банківської кризи необхідно здійснити вибір інструментів державного антикризового управління в банківському секторі (табл. 2).

Таблиця 2

**Інструменти державного антикризового управління в банківському секторі [1–3; 10]**

Інструменти	Опис та приклади застосування
<b>НЕРИНКОВІ</b>	
Заходи надзвичайно го характеру	Призупинення повернення депозитів з метою зупинки "набігів" вкладників, може відбуватися у формі "заморожування" депозитів та введення банківських канікул
Обмеження банківської конкуренції та кола діяльності	Регулювання відсоткових ставок і валютних операцій, пряме кредитування пріоритетних секторів, зміцнення державного банківського сектору, встановлення національних і регіональних бар'єрів у діяльності банків. Призводять до високих витрат і концентрації банківської системи
<b>РИНКОВІ</b>	
Фінансові	Призначені для вирішення проблем з ліквідністю: покращання якості балансу, відновлення платоспроможності банку, однак не вирішують глибинних причин нестабільності та повинні доповнюватись операційними та структурними інструментами. До них належать: виконання Центральним банком функції кредитора останньої інстанції, надання державних гарантій за вкладами та іншими зобов'язаннями банків, надання банкам фінансової допомоги державою, вливання приватного капіталу, непрямі методи державної підтримки (перегляд системи оподаткування банків, викуп прострочених зобов'язань підприємств перед банками тощо)
Операційні	Спрямовані на підвищення рівня внутрішнього управління та ефективності. До них належать: зміна керівництва, зосередження уваги на основному бізнесі та твінінг, що передбачає укладення угоди з надійним іноземним банком щодо операційної реструктуризації
Структурні	Спрямовані на вирішення глибинних причин кризи на рівні фінансового сектору, забезпечення справедливої конкуренції та загальної надійності системи. До них належать: ліквідація, злиття та поглинання банків, приватизація, управління "поганими" активами, поблагливість до виконання банками регулятивних вимог

Зважаючи на значні негативні наслідки системної банківської кризи й актуальність цього питання для України, доцільно розглянути антикризове управління. Зарубіжні дослідники Д. Холшер та М. Куїнтін виокремлюють *три етапи державного антикризового управління в умовах системної банківської кризи*, на кожному з яких може використовуватись певний набір інструментів [6].

☑ *Стримування кризи.* На цьому етапі після виявлення системних ознак кризи державні органи влади (координовані дії з боку уряду, центрального банку та органів фінансового нагляду) повинні вжити негайні заходи, спрямовані на перешкодження поширенню кризи на всю систему. Оскільки у минулому для 62 % банківських криз було характерним різке зниження загального обсягу депозитів, пріоритетним завданням є зупинення "набігів" вкладників шляхом відновлення їх довіри до банківської системи [1]. Такі заходи полягають переважно у використанні фінансових інструментів: розширення схеми гарантування банківських депозитів, надання підтримки ліквідності банкам, у тому числі за менш жорстких умов, ніж за нормальних обставин, а також структурного інструменту – невідкладної ліквідації цілковито неплатоспроможних банків. Однак у випадках, коли ситуацію не вдається стабілізувати, органи державної влади часто змушені вдаватись до використання заходів надзвичайного характеру – призупинення повернення депозитів чи введення банківських канікул. Оперативне використання цих інструментів необхідне, перш за все, для отримання часу на розробку державою дієвого, комплексного та послідовного переходу до наступних етапів подолання кризи, в протилежному випадку вони не спроможні зупинити розвиток кризи та ведуть до подальшого зниження довіри населення до дій держави.

☑ *Системна реструктуризація банків* спрямована на відновлення платоспроможності та прибутковості банків, виконання ними функцій фінансових посередників. Зазвичай цей процес є досить тривалим, він повинен розпочинатися з розробки дієвого правого та інституційного поля для здійснення реструктуризації банків. Першим кроком безпосередньо для проведення реструктуризації є оцінка активів банків з метою визначення їх поточного стану. Для цього повинна застосовуватись стандартизована методика, що дасть змогу порівняти банки. За її результатами необхідно розподілити банки за такими категоріями: неплатоспроможні банки, недокапіталізовані проте життєздатні банки, платоспроможні банки, що відповідають усім необхідним критеріям. По відношенню до першої категорії банків можуть застосовуватись такі структурні інструменти, як продаж банку іншим власникам, злиття, поглинання та ліквідація банку. Остання категорія банків не потребує особливої уваги, оскільки нормально функціонує в умовах кризи. Процес реструктуризації повинен бути зосереджений на другій категорії банків, а також на тих банках, ліквідацію яких не можна допускати у зв'язку з їхніми великими розмірами, та системно важливих банках, що можуть бути як у першій, так і в останній категоріях, і повинні бути врятовані за будь-яких умов.

Доцільно розрізняти фінансову та операційну реструктуризацію [3].

*Фінансова реструктуризація* спрямована на покращання балансу банків шляхом залучення додаткового капіталу (наприклад, за рахунок отримання коштів від існуючих чи нових власників або від уряду,

тобто вливання приватного чи державного капіталу), скорочення зобов'язань (наприклад, завдяки списанню певних боргів), чи шляхом підвищення вартості активів (наприклад, за рахунок підвищення відновної вартості проблемних кредитів чи забезпечення).

*Операційна реструктуризація* спрямована на відновлення прибутковості банку за рахунок використання операційних інструментів.

Відновлення платоспроможності є більш швидким і простим процесом, однак для закріплення ефективності реформ фінансова реструктуризація повинна доповнюватись операційною реструктуризацією, спрямованою на відновлення прибутковості діяльності банків, що потребує більших затрат часу та праці. Доцільнішим є здійснення реструктуризації окремо створеною державною установою, а не центральним банком, який повинен залишатися наготові надати підтримку життєздатним банкам [3].

☑ *Робота з "поганими" активами* необхідна для відновлення економіки, вона повинна доповнювати процес реструктуризації банків. Завданнями "реабілітації" активів є максимізація вартості "поганих" активів, мінімізація втрат банку та "ерозії" капіталу. Управління такими активами може здійснюватись шляхом: самостійної реструктуризації банком або списання їх вартості з балансу; передачі або продажу "поганому банку", компанії з повернення кредитів чи приватній компанії, що спеціалізується на управлінні "поганими" активами; передачі або продажу централізованій компанії з управління активами, що є зазвичай державною установою [11].

Незважаючи на наявність спільних рис у антикризових політиках різних держав, кожна країна повинна застосовувати свій власний підхід до протидії кризовим явищам, а просте копіювання світового досвіду може завдати значної шкоди розвитку економіки країни та її банківському сектору.

Перш ніж перейти до аналізу вітчизняного антикризового управління в банківському секторі, необхідно дослідити сучасну банківську кризу в Україні, а також світову фінансову кризу, яка характеризується значною глибиною та масштабами охоплення.

Дослідники цього питання схилиються до думки, що поштовхом до приведення в дію кризового механізму, стали проблеми на ринку іпотечного кредитування США, однак в основі кризи лежать більш фундаментальні причини, серед яких [12; 13; 16]:

- стрімке зростання сектору фінансових послуг. Показники фінансового ринку за останні 10–15 років у середньому зростали в 3–5 разів швидше, ніж макроекономічні;
- глобалізація банківського капіталу на фоні дерегуляції глобальних фінансових ринків, відсутності ефективної координації та контролю в системі нагляду за банківською діяльністю, що доповнювалась характерними для банківського середовища хибами – наявністю морального ризику та асиметрії інформації;

• дисбаланси у світовій економіці, пов'язані з надлишковим споживанням у США, що переважно відбувалось за рахунок нових високо-ризикових кредитних інструментів, таких, як "другосортна" (*subprime*) іпотека. Як наслідок, всередині 2007 р. на ринку іпотечного кредитування США почалася криза, що викликала хвилю недовіри до фінансової системи, в першу чергу до похідних фінансових інструментів. Її пік прийшовся на вересень – жовтень 2008 р., коли банкрутство великого інвестиційного банку *Lehman Brothers* і перехід у державну власність страхової компанії *AIG* паралізували всю світову фінансову систему.

За останні десять років неймовірний бум в американській економіці спричинив те, що бізнес-цикли в усіх економічно розвинених країнах виявилися жорстко синхронізованими з американськими. Частка США у світовому ВВП за підсумками 2007 р. складала 21.3 %, у банківських активах – 13.2 % [10, с. 8].

Неминучим було також втягнення у кризу України, Росії та інших країн колишнього СРСР. Разом із тим, більшість дослідників, зокрема фахівці Національного банку України, не схильні вважати зовнішній чинник основним. Тим більше, що іпотечні кредити в Україні становили лише 2 % ВВП, в той час, як у країнах Західної Європи та США цей показник дорівнював 100–300 % ВВП [13, с. 9; 16].

Слабка фінансова система цих країн повинна була б сприяти "відтягненню" трансформації кризи в реальну економіку, однак Україні притаманна низка специфічних рис, що посилювали проблему, а саме:

• прорахунки в проведенні економічної політики, зміст якої полягав переважно у стимулюванні внутрішнього споживчого попиту через форсоване підвищення заробітних плат, пенсій та інших соціальних стандартів, відсутність необхідних структурних реформ;

• зростання дефіциту поточного рахунку та зовнішнього боргу. Із 2006 р. поточний рахунок платіжного балансу формувався з дефіцитом, що стрімко зростав і на кінець III кв. 2008 р. досяг 6.2 % ВВП. У цей час відбулася активізація вітчизняних підприємств і банків на зовнішніх ринках позичкового капіталу, що була зумовлена обмеженою пропозицією довгострокових ресурсів на внутрішньому ринку, тоді як зовнішні ринки характеризувалися високим рівнем ліквідності та відносно низькою вартістю капіталу. У результаті обсяг валового зовнішнього боргу за 9 місяців 2008 р. збільшився на 27.5 % і станом на 1 жовтня 2008 р. становив 105.4 млрд доларів США (56.4 % ВВП) [16, с. 8];

• значна залежність від світових цін на сировинні товари, що обумовлено структурою економіки – експортом металів і зерна, імпортом капіталу, високих технологій, нафти і газу;

• крихкість політичної системи, неспроможність виробити і реалізувати швидкі й ефективні рішення в економічній політиці;

• високий рівень інфляції та відповідно погіршення конкурентоспроможності. Упродовж 2005–2008 рр. інфляція в середньому зростала на 15.2 %, у той час як середньорічні темпи приросту ВВП складала 4.8 % [16, с. 5].

Крім того, передумовою виникнення банківської кризи слугувала наявність значних і тривалих диспропорцій, притаманних вітчизняній банківській системі:

- невиважена політика банків з управління активами і пасивами, що проявлялася у невідповідності строків залучення ресурсів та надання кредитів, а також валют надання кредитів та доходів, які отримує населення;
- недостатня капіталізація банківської системи та надвисокі темпи зростання обсягів діяльності банків. За 2000–2007 рр. ВВП у доларовому вимірі збільшився в 1.68 раза, тоді як основні показники банків (обсяг активів, кредитного портфеля) зросли в 6–7 разів [13, с. 20];
- зростання залежності банківського сектору від зовнішнього фінансування. Фондування активних операцій відбувалося за рахунок короткострокових коштів, залучених від нерезидентів, зокрема станом на 1 жовтня 2008 р. зобов'язання перед нерезидентами становили 32 % загального обсягу зобов'язань (порівняно з 29 % на початку року) [16, с. 47]. До того ж, на кінець 2008 р. припадало повернення значних зовнішніх запозичень. Залучення нових інвестицій було ускладненим внаслідок кризових явищ на європейських фінансових ринках і зниження кредитних рейтингів багатьох українських банків;
- ризикова політика окремих банків проявлялася у наданні кредитів фізичним особам, що не завжди мали достатні доходи для їх погашення. За два роки обсяг кредитів збільшився майже в 3 рази, 52 % з яких станом на 1 січня 2008 р. були видані в іноземній валюті [16, с. 34].

Наслідком впливу зазначених факторів стала поява кризових явищ у банківському секторі України, що вимагало здійснення адекватного антикризового управління. З метою аналізу цього процесу доцільно ідентифікувати хронологічні рамки етапів вітчизняного антикризового управління, стан банківської системи та інструментарій, що їм відповідали.

*Кінець вересня – жовтень 2008 р. – етап стримування кризи.*

Внаслідок поширення чуток про проблеми Промінвестбанку та здійснення рейдерської атаки на цей банк відбувається масовий відплив депозитів фізичних осіб з банківської системи – за 10 днів жовтня 2008 р. загальна сума зобов'язань зменшилась на 18 млрд грн [16, с. 34]. Відбуваються затримки у проведенні банками платежів, зростання недовіри клієнтів до банків, обмеження доступу вітчизняних банків до зовнішніх джерел фінансування.

Для протидії цим явищам Національним банком України було вжито низку заходів:

- завдяки введенню в Промінвестбанк тимчасової адміністрації та залученню інвестора не допущено банкрутство банку та відновлено його платоспроможність;
- Постановою Правління НБУ № 319 від 11 жовтня 2009 р. запроваджено заборону на дострокове повернення строкових депозитів

комерційними банками, що уповільнило процеси вилучення коштів, але не зупинило їх повністю. Постановою було також обмежено обсяг кредитів, що можуть надаватися банками в іноземній валюті контрагентам, які не мають валютної виручки. Банки було зобов'язано своєчасно виконувати платіжні доручення на переказ коштів [17];

- в умовах наростання недовіри вкладників до банківської системи в цілому та впливу коштів з банків НБУ збільшив обсяги підтримки ліквідності банків через механізми рефінансування під умови виконання ними планів заходів щодо забезпечення підтримання ліквідності або програм фінансового оздоровлення.

Таким чином, цьому етапу відповідав типовий для світової практики інструментарій державного антикризового управління – застосування фінансових інструментів у формі надання підтримки ліквідності банкам, а також введення заборони на дострокове зняття депозитів як захід надзвичайного характеру.

*Листопад 2008 р. – до сьогодні – етап системної реструктуризації.* Про початок цього етапу свідчить вжиття заходів, спрямованих на розробку правого поля для здійснення фінансової реструктуризації банків, а саме:

- Верховною Радою та Кабінетом Міністрів України було прийнято низку законодавчо-нормативних актів, якими зокрема передбачено можливість та порядок участі держави у капіталізації банків, необхідність проведення діагностичного обстеження банків;

- з метою визначення платоспроможності та життєздатності банків в умовах кризи і встановлення потреби банків в додатковому капіталі Національним банком було визначено порядок проведення діагностичного обстеження;

- для спрощення процедури та скорочення строків внесення змін до статутів банків щодо збільшення рівня статутного капіталу НБУ було затверджено Спеціальний порядок здійснення заходів щодо фінансового оздоровлення банків.

Однак у цей період ситуація загострюється через те, що до кризи ліквідності додається валютна криза – внаслідок різкої зміни курсу в листопаді (знецінення гривні щодо долара США на 60 %), що призвело до порушення окремими банками нормативу максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7); погіршився стан обслуговування заборгованості позичальниками, насамперед за кредитами в іноземній валюті, що спричинило зростання проблемних кредитів у фізичних осіб [12, с. 13].

Із метою зменшення спекулятивного попиту на іноземну валюту та посилення привабливості операцій у національній валюті НБУ використав низку фінансових інструментів:

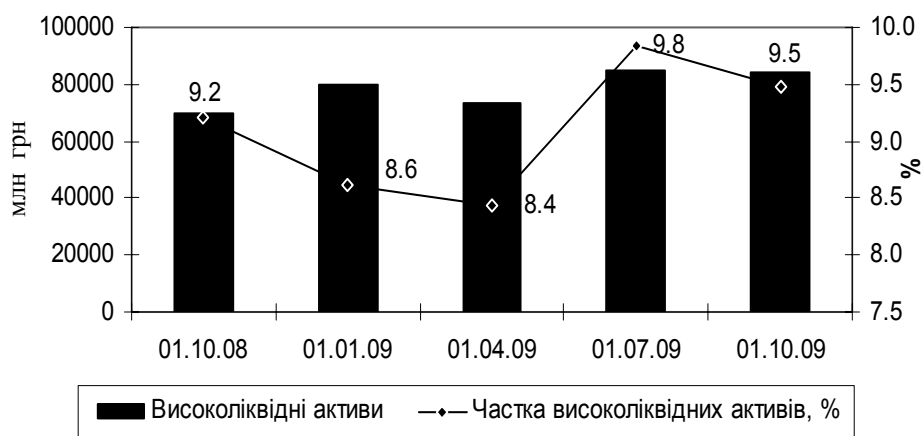
- диференційовано вимоги до формування обов'язкових резервів – норматив обов'язкового резервування за коштами в національній валюті знижено до нуля;

- вжито заходи щодо підвищення вартості національної валюти (зокрема через підвищення ставок за активно-пасивними операціями Національного банку);

- внесено зміни до Положення про порядок формування і використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків, основною з яких було суттєве підвищення коефіцієнтів резервування за кредитними операціями в іноземній валюті з позичальниками, у яких немає джерел надходжень валютної виручки. Банки було зобов'язано резервувати ці резерви на окремому рахунку в НБУ.

Завдяки цьому заборгованість за кредитами суб'єктів господарювання за жовтень – грудень 2008 р. у національній валюті зросла на 27 млрд грн, або на 14 %. У той час як в іноземній валюті (доларовий еквівалент) обсяг кредитів суб'єктам господарювання скоротився на 2.5 млрд доларів США, або на 7 %. З метою забезпечення прозорої стратегії щодо інтервенцій НБУ та більш ефективного функціонування міжбанківського валютного ринку в грудні було впроваджено проведення валютних аукціонів. Так, за вересень – грудень було продано близько 10.5 млрд доларів США [16].

Незважаючи на вжиті заходи, внаслідок посилення негативних тенденцій розвитку економіки проблеми ліквідності банківської системи продовжувались. Частка високоліквідних активів банків станом на 1 січня 2009 р. складала 8.6 % порівняно з 9.2 % станом на 1 жовтня 2008 р., та тривало її зниження протягом першого кварталу 2009 р. (рисунок) [18].



Динаміка високоліквідних коштів банків України за 2008–2009 рр.

У лютому 2009 р. НБУ було відзначено випадки несвоєчасного виконання окремими банками платіжних доручень клієнтів. 28 банків (15 % від загальної кількості) не дотримувались порядку формування обов'язкових резервів, а 97 банків (52.7 %) допустили 948 випадків



порушень щоденного резервування коштів на своєму рахунку в НБУ [17]. Для стабілізації ситуації НБУ було впроваджено інститут кураторства для посилення контролю за банками, прийнято рішення про певні пом'якшення вимог щодо розрахунку регулятивного капіталу банків, невжиття до них заходів впливу за порушення економічних нормативів, якщо воно спричинено зростанням курсу іноземних валют.

Однак ситуація залишалась складною – за 1 півріччя 2009 р. обсяги чистих активів зменшилися на 6.6 %, кредитного портфеля – на 5.4 %. Тривав вплив коштів клієнтів – зобов'язання банків зменшилися на 54.7 млрд грн (6.8 %), збільшилася частка проблемних кредитів до 5.4 % станом на 1 липня 2009 р., також обсяг відрахувань у резерви на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями (на 55.1 %). Як наслідок, від'ємний результат діяльності банківської системи склав 14.3 млрд грн (табл. 3) [18].

Таблиця 3

**Основні показники діяльності банків України за 2008–2009 рр.**

Показники, млн грн	01.01.2009	01.04.2009	01.07.2009	01.10.2009	Відхилення			
					за I півріччя		01.07 – 01.10.2009	
					млн грн	%	млн грн	%
Чисті активи	926086	870665	864695	889959	-61391	-6.6	25264	2.9
Кредитний портфель, у тому числі кредити:	792384	759664	749738	770024	-42646	-5.4	20286	2.7
суб'єктам господарювання	472584	471722	469490	475881	-3094	-0.7	6391	1.4
фізичним особам	268857	254614	239163	235039	-29694	-11.0	-4124	-1.7
Проблемні кредити	18015	27955	40679	54757	22664	125.8	14078	34.6
Частка проблемних кредитів у кредитному портфелі, %	2.3	3.7	5.4	7.1	-	-	-	-
Резерви за активними операціями	48409	67925	79745	99031	31336	64.7	19286	24.2
у тому числі резерви за кредитними операціями	44502	58369	69039	81891	24537	55.1	12852	18.6
Зобов'язання, у тому числі:	806823	753552	752096	771991	-54727	-6.8	19895	2.6
кошти суб'єктів господарювання	143928	142588	117635	119225	-26293	-18.3	1590	1.4
кошти фізичних осіб	213219	193555	196658	200542	-16561	-7.8	3884	2.0
Статутний капітал	82454	88246	92527	104358	10073	12.2	11831	12.8
Результат діяльності	7304	-7019	-14321	-20944	-21625	-296.1	-6623	46.2

Разом із тим, завдяки виконанню банками програм капіталізації за результатами діагностичного обстеження та капіталізації прибутку за 2008 р., станом на 1 жовтня 2009 р. статутний капітал банків збільшився на 44.1 млрд грн (73.1 %) порівняно з попереднім роком. Для закріплення окремих позитивних тенденцій щодо відновлення довіри вкладників НБУ відмінив мораторій на дострокове зняття вкладів. Також банкам було рекомендовано порядок реструктуризації заборгованості за кредитами, виданими до 1 жовтня 2008 р., що передбачав можливість зменшення обсягів формування резервів та збитків.

Продовжувалось активне використання фінансових інструментів. Із метою зниження ризиків розгортання інфляційних процесів та девальваційного тиску на курс гривні в липні НБУ встановив порядок формування обов'язкових резервів, за яким 40 % від суми, сформованої за попередній звітний період, повинні зберігатися на окремому рахунку в НБУ, а її залишок – на кореспондентському рахунку банку в НБУ. Наприкінці серпня цей показник було збільшено до 50 %, а з вересня за залишками коштів, перерахованими на окремий рахунок у НБУ, встановлено нарахування процентів у розмірі 30 % від облікової ставки НБУ. Для збільшення ролі процентної політики НБУ було відкориговано основні принципи розрахунку розміру облікової ставки, переорієнтовуючись на прогнозний рівень інфляції. З метою сприяння пожевланню процесів кредитування в червні облікову ставку було зменшено до 11 % річних, у серпні – до 10.25 %.

Про здійснення реструктуризації банків свідчить також капіталізація у липні-серпні 2009 р. трьох банків за участі держави (Укргазбанк, Родовід банк, банк "Київ"), що сприяло відновленню довіри до них з боку вкладників, а також прийняття у вересні рішення про відчуження ТОВ "Укрпромбанк" зобов'язань за вкладами фізичних осіб та активів "Родовід Банку". Станом на 1 жовтня 2009 р. у стадії ліквідації знаходилось 12 банків. Також експерти прогнозують значну активізацію процесів злиттів та поглинань у банківському секторі, внаслідок чого очікується суттєве скорочення кількості банків.

З метою використання операційних інструментів збиткові банки були зобов'язані: зупинити виплати дивідендів акціонерам чи розподіл капіталу в будь-якій іншій формі, вживати заходів щодо оптимізації витрат та не відкривати нові філії та відділення.

Разом із тим, на сьогодні продовжується загострення питання щодо проблемних боргів, рівень яких станом на 1 жовтня 2009 р. склав 7.1 %. Цей процес супроводжується зростанням обсягів формування резервів під можливі втрати за кредитними операціями та збільшенням негативного результату діяльності банківської системи до 20.9 млрд грн (див. табл. 3). Ця проблема, що на сьогодні залишається не вирішеною, є суттєвою перешкодою відновленню процесів кредитування в Україні, тому потребує окремого детального вивчення.

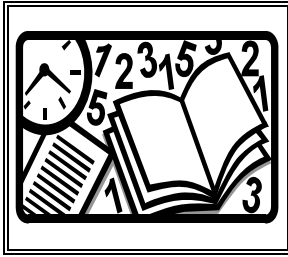
Отже, дослідження банківських криз і державного антикризового управління протягом останнього часу набуває все більшої актуальності. Більшість криз мають однакову природу та передумови виникнення та полягають у значній дестабілізації всього банківського сектору або його частини. Вибір інструментів державного антикризового управління повинен бути адекватним виду банківської кризи, які виділені в рамках запропонованої класифікації. До них належать неринкові (заходи надзвичайного характеру, обмеження банківської конкуренції та кола діяльності) та ринкові (фінансові, операційні, структурні) інструменти. Особливої уваги заслуговує дослідження антикризового управління в умовах системної банківської кризи. Встановлено, що основними етапами такого управління є: стримування кризи, системна реструктуризація банків, робота з проблемними активами.

Незважаючи на значний негативний вплив світової фінансової кризи, глибинними причинами поточної фінансово-економічної кризи в Україні були внутрішні фактори. Як наслідок, масовий відплив депозитів фізичних осіб, що відбувся внаслідок рейдерської атаки на один із системоутворюючих банків, спричинив суттєву дестабілізацію всієї банківської системи та виникнення кризи ліквідності. З метою стримування кризи Національним банком було використано низку фінансових інструментів підтримки банків, а також введено заборону на дострокове повернення строкових депозитів. Етап системної реструктуризації в Україні розпочався з введення порядків участі держави у капіталізації банків, здійснення заходів щодо фінансового оздоровлення банків і проведення діагностичного дослідження для визначення потреби банків у додатковому капіталі. Іншими фінансовими інструментами, які широко використовувались для підтримки ліквідності та поживлення процесів кредитування, було проведення гнучкої політики рефінансування, зниження облікової ставки НБУ, норм обов'язкового резервування. В якості операційних інструментів НБУ було запроваджено інститут кураторства, здійснювалось введення тимчасових адміністрацій, рекомендовано порядок реструктуризації банками кредитної заборгованості тощо. Серед структурних інструментів – ліквідація проблемних банків, поблагливість до виконання регулятивних вимог. Однак структурні та операційні зміни в діяльності банків України все ще знаходяться на недостатньому рівні, про що свідчить збиткова діяльність, зростання рівня проблемної заборгованості, низькі обсяги кредитування економіки.

Запропоновані теоретичні та практичні результати дослідження дозволяють удосконалити механізм антикризового управління у банківському секторі. У подальших дослідженнях доцільно обґрунтувати критерії ідентифікації етапів антикризового управління та вибору інструментів державного антикризового управління залежно від виду банківської кризи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Laeven L.* Systemic Banking Crises: A new Database / L. Laeven, F. Valencia // IMF Working Paper. — 2008. — № 224. — 78 p.
2. *Dziobek C.* Market-Based Policy Instruments for Systemic Bank Restructuring / C. Dziobek // IMF Working Paper. — 1998. — № 113. — 25 p.
3. *Dziobek C.* Lessons from Systemic Bank Restructuring / C. Dziobek, C. Pazarbasioglu // IMF Working Paper. — 1998. — № 14. — 24 p.
4. *Demirguc-Kunt A.* The determinants of banking crisis in developing and developed countries / A. Demirguc-Kunt, E. Detragiache // IMF Staff Paper. — 1998. — № 45. — P. 81–109.
5. *Caprio G.* Bank insolvency : bad luck, bad policy or bad banking? / G. Caprio, D. Klingebiel // World Bank Conference on Emerging Markets. — Washington, USA. — 1996. — 29 p.
6. *Hoelscher D.* Managing Systemic Banking Crises / D. Hoelscher, M. Quintyn // IMF Occasional Paper. — 2003. — № 224. — 80 p.
7. *Тавасиев А. М.* Антикризисное управление кредитными организациями : учеб. пособие / А. М. Тавасиев. — М. : ЮНИТИ, 2006. — 474 с.
8. *Назарова Е. В.* Антикризисное управление кредитными организациями : учеб.-метод. комплекс / Е. В. Назарова. — М. : Изд. центр ЕАОИ, 2007. — 237 с.
9. *Коваленко В. В.* Антикризисное управление в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. — Суми : УАБС НБУ, 2007. — 198 с.
10. *Барановський О.* Антикризисні заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн / О. Барановський // Вісник НБУ. — 2009. — № 4. — С. 8–19.
11. *Барановський О.* Проблемні банки : виявлення й лікування / О. Барановський // Вісник НБУ. — 2009. — № 11. — С. 18–31.
12. *Карчева Г.* Особливості функціонування банківської системи України в умовах фінансово-економічної кризи / Г. Карчева // Вісник НБУ. — 2009. — № 11. — С. 10–16.
13. *Кравченко І.* Криза та регулювання фінансової системи : уроки і перспективи / І. Кравченко, Г. Багратян // Вісник НБУ. — 2009. — № 1. — С. 19–23.
14. *Dutttagupta R.* The Anatomy of Banking Crises / R. Dutttagupta, P. Cashin // IMF Working Paper. — 2008. — № 93. — 39 p.
15. *Греф Г.* Российская банковская система в условиях кризиса / Г. Греф, К. Юдаева // Вопросы экономики. — 2009. — № 7. — С. 4–14.
16. *Дії Національного банку України в період загострення світової фінансової кризи : аналіт. звіт [Електронний ресурс].* — Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/Publication/Analytical/Report\\_fin\\_ukr.pdf](http://www.bank.gov.ua/Publication/Analytical/Report_fin_ukr.pdf).
17. *Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс].* — Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
18. *Офіційний сайт НБУ [Електронний ресурс].* — Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.



УДК 657.37

### ПРИНЦИП ПРЕВАЛЮВАННЯ СУТНОСТІ НАД ФОРМОЮ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ

КУЧЕРЕНКО Т., к. е. н., доцент Уманського державного аграрного університету

Принцип фінансової звітності превалювання сутності над формою є базисним в умовах глобалізації світової економіки, яка сприяє створенню ТНК, мультинаціональних компаній та інших великих корпоративних компаній, баланс інтересів яких формується під впливом числених прямих і потенційних учасників бізнесу, кожен із яких забезпечує фірмі певні ресурси в обмін на економічні вигоди. Актуальність цього принципу визначається його домінуванням у визнанні показників не лише сучасної фінансової звітності, а й у майбутньому, зміст і форми якої формуються під впливом потреб соціально-економічного устрою світової економіки, статусу основних користувачів звітності та їх інформаційних запитів.

Для визначення змісту принципу превалювання сутності над формою необхідно розглянути умови його виникнення, критерії існування та порядок формування відповідної інформації фінансової звітності. Більшість вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема І. Буфатіна [1], Дж. Вінсент [2], С. Канигин [3, с. 51–54], В. Качалін [4], О. Редько [5], Я. Соколов [6], вважають принцип превалювання сутності над формою якісною характеристикою фінансової звітності. Однак не досліджено генезис і критерії, які сприяли його виділенню та функціонуванню в конкретному ринковому середовищі.

Виділення принципу превалювання сутності над формою відбулося у процесі еволюційного розвитку капіталу, як основи товарно-грошових відносин, початку і продовження ринкових форм господарювання, що знайшло свій прояв у теорії власника і теорії господарської одиниці (фірми) [7, с. 479–483] (таблиця).

**Історико-економічні критерії, які обумовили виокремлених принципу превалювання сутності над формою у фінансовій звітності**

Критерії	Розвинений капіталізм	Виокремлення принципу	
		індустріальне суспільство	постіндустріальне суспільство
Учасники бізнесу	Власник капіталу	Власники емітованих суб'єктом господарювання цінних паперів, інвестори, кредитори	Постачальники власного і залученого капіталу, працівники фірми, покупці, держава, органи місцевого самоврядування, громадськість
Організація та управління бізнесом	Власник майнового комплексу	Найманий управлінський персонал за погодженням із професійними робітничими організаціями	Найманий управлінський персонал у взаємодії із професійними, громадськими і державними органами
Форма участі у бізнесі	Внесення нерухомого і рухомого майна, які утворюють майновий комплекс, грошових коштів на правах власності	Передача контролю за економічними ресурсами управлінському менеджменту	Інвестовані контрольовані економічні, природні ресурси, людський, інтелектуальний капітал, ділова репутація фірми
Економічні вигоди	Збільшення прибутку власника	Збільшення прибутку (чистих активів) фірми для виконання зобов'язань перед учасниками бізнесу	Ефективне використання контрольованих ресурсів з метою збільшення вартості фірми
Економічна форма ресурсів	Активи – Зобов'язання = Власність	Капітал + Зобов'язання = Контрольовані активи	Капітал = Контрольовані активи
Статус-кво бухгалтерської/фінансової звітності	Фіскально-юридична форма	Економічне спрямування	Економічне спрямування

Відмінності між економічними господарськими процесами суб'єктів ринку, отже, їх економічною суттю та юридичним забезпеченням (змістом) господарських операцій, проявляються у таких базових категоріях ринкового господарства, як: "майно" і "ресурси", "підприємство" і "капітал", які поглиблюються у процесі глобалізації економічних перетворень. На початковому етапі розвитку ринкових відносин суб'єкт господарювання виступає одноосібним власником і організатором виробництва. Оскільки капітал, інвестований у бізнес, і сума отриманого прибутку належить лише одному власнику, то активи фірми розглядаються як його власність, а заборгованість – як його зобов'язання перед кредиторами. Різниця між вартістю активів і сумою зобов'язань складає власність (капітал власника):

$$\text{Активи} - \text{Зобов'язання} = \text{Власність (Капітал власника)}.$$

За теорією власника, капітал – це інструмент, представник або агент, з допомогою якого діє власник. Майно та кошти, внесені при створенні підприємства та придбані у процесі господарської діяльності, зараховуються на баланс підприємства на правах власності, що закріплено у відповідних документах, які мають юридичну силу. Згідно із наведеним вище рівнянням, активи розглядаються як засоби, які знаходяться у розпорядженні власника, а кредиторська заборгованість – як його зобов'язання перед іншими особами.

Основною категорією національного юридичного права майнових інтересів суб'єкта господарювання виступає "майно". Юридично суб'єкт господарювання виступає власником майна, прав і обов'язків, основою чого є нерухоме майно. При цьому нерухомість має належати підприємству на правах власності: "Підприємство є єдиним майновим комплексом, що використовується для здійснення підприємницької діяльності... Підприємство як єдиний майновий комплекс є нерухомістю" [8, с. 67]. Суб'єкти господарювання, які проводять свою економічну діяльність на основі права оперативного використання майна, не можуть мати статусу юридичної особи і реалізують свою господарську компетенцію через господарську організацію, до складу якої вони входять [9, с. 40]. Для потреб управління виробничими процесами та для виконання зобов'язань перед державою за податками і зборами, кредиторами, інвесторами інформаційне забезпечення задовольняється з допомогою даних бухгалтерського обліку, який має чітко виражене юридичне спрямування, на базі чого будується захист приватних і суспільних інтересів, здійснюється забезпечення майнових прав і обов'язків різних суб'єктів суспільства. Бухгалтерський облік і бухгалтерська звітність, складена за накопичувальними та узагальненими даними обліку, традиційно орієнтовані на юридичне забезпечення економічної життєдіяльності суб'єкта господарювання, спрямовані на обслуговування майнових відносин через їх відображення у системі бухгалтерського обліку, з допомогою чого проводиться макрорегулювання господарської діяльності державними органами шляхом використання імперативних прийомів впливу для податкових, антимонопольних та інших подібних відносин та диспозитивних прийомів – для цивільно-правових відносин. У Господарському кодексі України підприємство розглядається як самостійний суб'єкт господарських прав: "Суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків передбачених законодавством" [9, с. 34].

Юридичне спрямування бухгалтерського обліку і бухгалтерської звітності у Господарському кодексі України закріплено порядком

визначення прибутку суб'єкта господарювання, який відповідає вимогам податкового законодавства: "Прибуток (доход) суб'єкта господарювання є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період на суму валових витрат та суму амортизаційних відрахувань" [9, с. 84]. Аналогічне визначення прибутку наведено у Законі України "Про оподаткування прибутку підприємств" [10, с. 21]. Як відомо, сума прибутку, призначена для потреб оподаткування, суттєво відрізняється від бухгалтерського прибутку, визначеного за П(С)БО 3 "Звіт про фінансові результати" [11], та економічного прибутку.

Таким чином, "майно" як правова категорія має юридично-економічне спрямування, тісний зв'язок із бухгалтерським обліком, за допомогою якого проводиться регулювання майнових відносин у суспільстві, а також економічних відносин із державою.

В основі теорії господарської одиниці (фірми) лежить капітал, інвестований власниками, акціонерами та іншими кредиторами корпоративної фірми. Власний і залучений капітал виступають двома різновидами капіталу фірми. Поглиблення корпоративних відносин в умовах глобалізації світової економіки сприяло створенню суб'єктів господарської діяльності, які контролюють передані їм учасниками бізнесу ресурси для отримання економічних вигод. При цьому такі економічні підприємства не обов'язково формують на правах власності майнові активи і, зокрема, майнові комплекси, використовуючи для потреб господарської діяльності "контрольовані ресурси", які складають основу фінансово-економічних відносин учасників бізнесу, отже, й основу фінансової звітності.

Ресурси (від франц. *ressources*) – матеріальні засоби, цінності, запаси кошти, що їх у разі потреби можна використати [12, с. 586]. Найпершою такою необхідністю є виробництво певного продукту для задоволення потреб людини, народу чи людства загалом. Нині означене поняття витлумачується значно ширше – як усі активи (матеріальні та нематеріальні), здібності і здатності людини, інформація, знання, організаційні процеси, що можуть забезпечити ефективність виробництва. Контрольовані активи виникають у результаті передачі учасниками бізнесу суб'єкту господарювання засобів та нематеріальних чинників виробництва в обмін на ймовірні економічні вигоди. Фінансова звітність у цьому випадку призначена для оцінки роботи менеджменту по відношенню до власників капіталу (власників контрольованих ресурсів). Основною ціллю управління капіталом є створення і підтримання балансу фінансово-економічних інтересів осіб, які беруть участь у бізнесі.

В економічному аспекті господарська діяльність не обов'язково забезпечується з допомогою власного майнового комплексу і, зокрема,



його нерухомістю, головним виступає економічна ефективність інвестованого капіталу у вигляді контрольованих ресурсів, отриманих від учасників бізнесу. Таке трактування бізнесу фірми передбачає побудову балансу за економічною ознакою, в основі якого лежить ресурсна концепція, що відповідає сучасними тенденціям МСФЗ. "Якщо інформація має правдиво відображати операції та інші події, які їй належить відображати, необхідно вести їх облік і розкривати відповідно до їхньої сутності та економічної реальності, а не лише виходячи з їхньої юридичної форми" [13, с. 52].

Таким чином, керуючись майновою концепцією капіталу, головним є право власності на відповідні активи суб'єкта господарювання, незалежно від їх зв'язку із економічними вигодами. Якщо передбачається, що актив не принесе економічні вигоди, але належить на правах власності суб'єкту господарювання, то такий актив має бути відображений у балансі.

Згідно з ресурсною концепцією капіталу, активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигод у майбутньому. Економічні ресурси компанії визначаються не лише балансовими, а й забалансовими активами, контроль і управління над якими відбувається у результаті укладених договорів, угод тощо. У сучасних умовах суттєвий вплив на вартість компанії здійснюють неідентифіковані нематеріальні активи, які не розглядаються як власність компанії, але є постійно використовуваними ресурсами.

У фінансовому аспекті капітал став розглядатися як особлива форма економічних зобов'язань фірми по відношенню до власників. Ці зобов'язання юридичної особи зводяться до підтримання і нарощування капіталу, що забезпечує її конкурентні переваги. Ефективність використання вкладеного капіталу визначається розмірами чистих активів, які отримала фірма внаслідок володіння та використання контрольованих ресурсів за звітний період. Концептуальними основами складання та подання фінансових звітів встановлено дві концепції капіталу і збереження капіталу: фінансова і фізична. Відповідно до фінансової концепції капітал ототожнюється з чистими активами або власним капіталом компанії. "Фінансова концепція капіталу прийнята більшістю підприємств при складанні фінансових звітів. Згідно з фінансовою концепцією капіталу, такого як інвестовані кошти або інвестована купівельна спроможність, капітал є синонімом чистих активів або власного капіталу підприємства" [13, с. 72]. Баланс підприємства, сформований відповідно до фінансової концепції капіталу, дає повну уяву про постачальників капіталу, про умови їх участі в діяльності компанії та про наявні контрольовані ресурси.

Фізичний капітал – це виробнича потужність фірми, яка представляє собою сукупність балансових активів компанії, використо-

уваних у господарській діяльності. Інформація про фізичний капітал розкривається в активі балансу в конкретних натурально-уречевлених формах вкладення капіталу. У даному випадку структура і характер постачальників капіталу не мають особливого значення. Фірма при такому підході розглядається як єдиний майновий комплекс. Згідно із цією концепцією, прибуток заробляється, якщо фізична виробнича потужність (або продуктивність) підприємства на кінець періоду перевищує фізичну виробничу потужність на початок періоду після вилучення будь-яких виплат власникам і внесків власників протягом цього періоду. "Концепція збереження фізичного капіталу вимагає прийняття основи оцінки за поточною собівартістю, на відміну від концепції фінансового капіталу, яка передбачає визначення прибутку від утримання активів, що потребує їх оцінки за справедливою вартістю на кінець звітної періоду" [13, с. 73–74].

Міжнародні стандарти фінансової звітності допускають обидві концепції капіталу, однак сучасні форми фінансування компаній передбачають застосування фінансової концепції, яка має чітку спрямованість на залучення додаткових фінансових інвестицій. Цей процес сприяє домінуванню оцінки елементів фінансової звітності за справедливою вартістю.

Застосування справедливої вартості активів і зобов'язань, у свою чергу, стає можливим лише в умовах функціонування принципу превальювання економічної сутності щодо оцінки елементів фінансової звітності у процесі формування прогнозної інформації на відміну від історичної оцінки у безпосередньому сенсі цього терміна, яка відображає господарські операції за даними первинних документів, що підтверджують факт їх юридичного оформлення і передачу прав володіння ними. Однак історична вартість може формуватися також за справедливою вартістю оприбуткованих активів на дату здійснення такої операції (надходження активів до статутного капіталу, безкоштовно надані активи, оприбуткування сільськогосподарської продукції тощо). У наступних звітних періодах переоцінка елементів фінансової звітності за діючою на дату звітності справедливою вартістю відобразатиме вартість фірми з урахуванням реального ринкового середовища на цю ж дату. За своєю економічною суттю справедлива вартість має прогнозний характер, що відповідає вимогам основних учасників бізнесу для виміру очікуваної сукупної фінансової вигоди від вкладеного капіталу. Практика роботи ТНК свідчить, що в сучасних умовах виникає попит із боку акціонерів, інвесторів, держави, працівників та інших учасників бізнесу на сигнальну інформацію про перспективи і ризики ділової активності. Ці показники базуються на справедливій вартості майбутніх економічних вигод, що пов'язані зі здатністю фірми у майбутньому генерувати грошові кошти у результаті утримання відповідних активів і зобов'язань.

Реалізація функцій принципу обачності у фінансовій звітності стає можливою в умовах дії принципу превалювання сутності над формою, оскільки юридичне забезпечення доходів і витрат звітного періоду потребує не лише існування належних угод, первинних документів, які підтверджують факт здійснення господарської операції, а й визнання доходів і витрат за першою подією, що відповідає вимогам податкового законодавства при розрахунку податку на прибуток [9, с. 84]. Інформаційні очікування основних користувачів фінансової звітності спрямовані на отримання ймовірних економічних вигод від володіння активами. При цьому інтереси постачальників капіталу визначають економічні цілі діяльності підприємства. Інформаційне забезпечення цивільно-правового обороту тісно пов'язане із розкриттям через бухгалтерську звітність даних, які характеризують фінансовий стан суб'єкта господарювання, фінансові результати, зміни у складі власного капіталу, але ці дані повинні мати прогностичний, а не фактологічний характер. Прогнозованість інформації досягається за допомогою відповідної оцінки активів і зобов'язань та дотримання принципу обачності цієї оцінки. На відміну від фіскальної, фінансова звітність формує доходи і витрати з урахуванням сум уцінки й дооцінки активів на дату звітності та, ураховуючи невизначеність, яка супроводжує господарську діяльність суб'єкта господарювання, забезпечує відображення у фінансовій звітності всіх можливих збитків до моменту їх фактичного виникнення, а всіх можливих доходів, як правило, – за фактом їх фактичного отримання або високої ймовірності отримання. Таким чином, економічна сутність витрат і витрат за принципом обачності під впливом дії принципу превалювання сутності над формою передбачає їх визнання не лише щодо звітного періоду, а й з урахуванням подій після дати складання звітності до дати її оприлюднення за високої ймовірності здійснення таких подій.

Економічна сутність принципу відповідності доходів і витрат забезпечує визнання активів як потенційних доходів, а зобов'язань – як потенційних витрат, які лише через строк їх використання, що триває більше одного звітного періоду, не можуть бути визнаними у звітному періоді. Відображення доходів і витрат у Звіті про фінансові результати потребує їх взаємоузгодження, на відміну від податкової звітності, складеної за юридичною формою, принципи якої не забезпечують визнання доходів по мірі визнання витрат для їх отримання. Потенційні доходи та витрати звітного періоду, доходи і витрати майбутніх періодів характеризуючи фінансовий стан підприємства, також структурно взаємоузгоджуються в окремих розділах балансу, що визначається їх економічною суттю за умови ймовірного отримання економічних вигод у майбутньому.

Принцип превалювання сутності над формою, у безпосередньому його сенсі, призводить до недоцільності виокремлення такого принципу фінансової звітності як автономність. Зміст принципу превалю-

вання сутності над формою знаходить своє повне розкриття в умовах глобальної корпоратизації виробничих відносин через розвиток фондового ринку, який забезпечує основні фінансові надходження для подальшого вдосконалення та розвитку визнаної суспільством господарської діяльності. З часом, у результаті ринкової конкуренції унітарне підприємство потребує все більших джерел фінансових ресурсів, які забезпечуються інвесторами, акціонерами в обмін на корпоративні права, що призводить до відділення власника від безпосередньої участі в управлінні й організації бізнесу. Ці функції переходять управлінському менеджменту, який одночасно отримує в управлінні контрольовані ресурси від усіх учасників бізнесу суб'єкта господарювання. "Ніхто не заперечує того, – писав Джон К. Гелбрейт, – що влада, як і раніше, знаходиться у власників капіталу. Але у сучасних умовах, коли виникли великі за масштабами підприємства, власник, як правило, не займається управлінням і контролем. Великі підприємці, які одночасно володіли капіталом і управляли ним, – американці Вандербільт, Рокфеллер, Морган, Гаріман та їх побратими в інших країнах – залишилися у минулому. Замість них з'явилася велика і часто відстала армія корпоративних чиновників, а поряд із нею – маса акціонерів, які мають фінансову зацікавленість в діяльності компанії, але позбавлені можливості впливати на прийняття рішень" [14, с. 228].

Таким чином, поглиблення корпоративних відносин однозначно відділяє початкового власника бізнесу від організації та управління створеної ним юридичної особи – суб'єкта господарювання. Особливо ярко проявляються ці тенденції у діяльності ТНК, мультинаціональних та інших крупних корпоративних компаніях. Фінансова звітність таких суб'єктів господарювання призначена для забезпечення інформаційних очікувань багатьох безпосередніх і потенційних національних і міжнародних учасників бізнесу, у тому числі власників та інвесторів, які контролюють їх діяльність. При цьому активи власників та інвесторів, які не передані суб'єкту господарювання для отримання економічних вигод, не використовуються для погашення зобов'язань перед іншими учасниками бізнесу, отже, не відображаються у фінансовій звітності такого суб'єкта.

Існує думка, що: "Допущення майнової відособленості означає, що майно і зобов'язання організації існують відособлено від майна і зобов'язань власників і майна інших юридичних осіб, яке знаходиться у даної організації. Слід відмітити, що вказаний принцип бухгалтерського обліку застосовується лише у вітчизняній практиці, оскільки деякі керівники організації в силу недостатнього розвитку ринкових відносин прагнуть використати в особистому домашньому господарстві майно організації (комп'ютери, холодильники, іншу побутову техніку тощо)" [15]. Це трактування автономності підприємства взагалі не відповідає його змісту, оскільки в юридичному контексті описаний приклад класифікується цивільно-правовими нормами як звичайне

приховування доходів власників, що потребують оподаткування доходом із фізичних осіб та зборами до фондів соціального страхування. Основне призначення принципу автономності спрямоване на відображення у фінансовій звітності майна суб'єкта господарювання без включення майна його власників та інвесторів, які контролюють господарську діяльність, для формування реальної вартості активів, якими володіє суб'єкт і які можуть бути використані для погашення його зобов'язань перед учасниками бізнесу.

Застосування принципу автономності для національних унітарних, акціонерних і колективних підприємств у тому вигляді, в якому здійснюється їх життєдіяльність у сучасних умовах, втрачає свою актуальність і через чітко визначені юридичні норми Господарського і Цивільного кодексів України [21, с. 52–77; 22, с. 27–61], якими регулюються майнові відносини і відповідальність за зобов'язаннями, у тому числі із власниками таких форм господарювання. Саме тому за своєю суттю принцип автономності має чітке юридичне спрямування, забезпечуючи відображення активів і зобов'язань підприємства, які виникли внаслідок юридичного оформлення права володіння ними, що є основою відображення їх у бухгалтерському обліку та бухгалтерській звітності.

Створення унітарних, корпоративних, колективних підприємств передбачає формування статутного (пайового) капіталу та реєстрацію статутних документів органами державної влади. Додаткові внески або вилучення капіталу також підлягають обов'язковій реєстрації, що безпосередньо перевіряється податковими органами при визначенні оподатковуваного прибутку суб'єкта господарювання. У цьому випадку забезпечується баланс юридичних і економічних інтересів відносно принципу автономності через чинні норми цивільно-правового кодексу, тому виокремлення принципу автономності в національних стандартах бухгалтерського обліку не має принципового значення.

Запровадження у вітчизняну практику фінансової звітності принципу превалювання сутності над формою приводить до визнання права бухгалтера на вирішення облікових проблем на підставі професійного судження, яке широко практикується у західних країнах. Ступінь змістовності фінансової звітності, складеної з дотриманням встановлених принципів, підтверджується аудиторським висновком, який забезпечує дотримання її основоположних принципів, припущень та якісних характеристик: інформація, яка надається у фінансових звітах, має бути дохідливою і розрахованою на однозначне тлумачення; містити лише доречну інформацію, яка впливає на прийняття рішень користувачами, дає змогу оцінити минулі, теперішні та майбутні події; є достовірною та порівнюваною.

Взаємозв'язок та економічний прояв принципу превалювання сутності над формою в інших принципах фінансової звітності наведено на *рисунку*.



**Зв'язок принципу превалювання сутності над формою з іншими принципами фінансової звітності**

Таким чином, принцип превалювання сутності над формою у фінансовій звітності спрямовано на відображення вартості контрольованих ресурсів, які можуть бути використані суб'єктом господарювання для погашення зобов'язань перед учасниками бізнесу. Найбільш повно зміст цього принципу проявляється в умовах фінансової концепції капіталу. Надання якісної інформації про фінансовий стан відповідно до принципу превалювання сутності над формою потребує відображення всіх активів, які контролюються суб'єктом у процесі отримання економічних вигод, включаючи не лише балансові активи, а й позабалансові та нематеріальні неідентифіковані активи.

Дотримання принципів фінансової звітності (обачності, нарахування і відповідності доходів і витрат, історичної (фактичної) собівартості) під впливом принципу превалювання сутності над формою забезпечує адекватну прогностну характеристику суб'єкта господарювання у ринкових умовах. Одночасно принцип автономності в умовах дії принципу превалювання сутності над формою втрачає свою актуальність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буфатіна І. В. Інформаційні та методологічні засади формування і аналізу фінансових звітів підприємств : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.04 / І. В. Буфатіна. — К. : 2002. — 213 с.
2. Винсент Дж. Пособия Эрнст энд Янг. Как понимать и использовать финансовую отчетность / Дж. Лав Винсент ; пер. с англ. с доп. — М. : Джон Уайли энд Санз, 1996. — 352 с.
3. Каныгин С. Концептуальная основа подготовки финансовых отчетов // Баланс. — 1999. — № 10. — С. 51–54.
4. Качалин В. В. Финансовый учет и отчетность в соответствии со стандартами GAAP / В. В. Качалин. — 3-е изд. — М. : Дело, 2000. — 432 с.
5. Редько О. Аудиторський погляд на гармонізацію бухгалтерського обліку в Україні / О. Редько // Світ бухгалтерського обліку. — 1998. — № 6.
6. Бухгалтерский учет: история и современность. Т. 1. Соколов Я. В. Принципы и концепции бухгалтерского учета. — Уфа, 2000. — 213 с.
7. Хендрисен Э. С. Теория бухгалтерского учета / Хендрисен Э. С., Ван Бреда М. Ф. : пер. с англ. ; под ред. Я. В. Соколова. — М., 1977.
8. Цивільний кодекс України : офіційний текст. — К. : Кондор, 2003.
9. Господарський кодекс України : офіційний текст. — К. : Кондор, 2004.
10. Про оподаткування прибутку підприємств : Закон України (зі змін та допов. станом на 25 лип. 2007 р.) // Бухгалтерія. — 2007. — № 30–31.
11. П(С)БО 3 "Звіт про власний капітал".
12. Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1974. — С. 586.
13. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами : практ. посіб. / С. Ф. Голов, В. М. Костюченко. — К. : Лібра. — 2004.
14. Гзлбрейт Д. К. Справедливое общество. Гуманистический взгляд / Гзлбрейт Джон К. // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / под ред. В. Л. Иноземцева. — М. : Academia, 1999.
15. Кондратов Н. П. Бухгалтерский учет : учебник / Н. П. Кондратов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2008.

## ОБЛІК В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

ФОМІНА О., к. е. н., ст. викладач кафедри бухгалтерського обліку КНТЕУ

Сучасний етап розвитку характеризується загостренням проблеми виживання й забезпечення безперервності розвитку будь-якого суб'єкта господарювання в умовах мінливого та невизначеного конкурентного середовища. Стрімкий розвиток трансформаційних процесів обумовлює необхідність перегляду підходів до облікового забезпечення системи управління підприємствами з метою підвищення ефективності використання даних для вирішення сучасних проблемних завдань.

---

© Фоміна О., 2010

*ВІСНИК КНТЕУ 2/2010* ===== 113



Глобалізаційні процеси в економіці розширюють сферу облікової діяльності, що вимагає поєднання традиційного бухгалтерського обліку з елементами планування, прогнозування, аналізу, контролю тощо. З метою забезпечення не лише виживання, а й ефективного функціонування в умовах конкуренції підприємства повинні удосконалювати систему управління так, щоб вона відповідала змінам у ринковому конкурентному середовищі.

Отже, доцільно дослідити теоретичні й практичні аспекти управлінського обліку, зокрема, визначення його місця та ролі в системі управління господарською діяльністю підприємства, з урахуванням сучасних тенденцій менеджменту та розвитку світової економіки.

"Внутрішньогосподарський (управлінський) облік – система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішнього користування у процесі управління підприємством" [1]. З огляду на наведене визначення, управлінський та внутрішньогосподарський облік – це тотожні поняття. Однак сучасний розвиток економічних відносин і умов діяльності господарських одиниць обумовив підвищення вимог до інформаційного забезпечення керівництва кожного підприємства. Відповідно, функції управлінського обліку повинні розширюватися. Такої ж думки дотримується і С. Левицька, зазначаючи, що "управлінський облік є не тільки системою збору, реєстрації та узагальнення інформації, а й системою управління підприємством [2, с. 28]. На думку В. Палія, управлінський облік містить елементи бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку, що підтверджує наявність набагато ширших можливостей досліджуваної системи [3, с. 59]. До функцій управлінського обліку М. Чумаченко відносить: узагальнення нормативів і планування витрат, аналіз собівартості, врахування не фінансових показників, прийняття рішень, що доводить масштабність управлінського обліку порівняно з традиційним обліком [4, с. 43].

Досліджуючи застосування вченими термінів "виробничий облік" та "управлінський облік", І. Білоусова зазначає, що управлінський облік виник внаслідок розвитку й удосконалення виробничого обліку; а також звертає увагу на неправильність розуміння під управлінським обліком стратегічного обліку [5]. Однак С. Голов, аналізуючи перспективи розвитку управлінського обліку, наголошує, що на відміну від минулого, коли управлінський облік був зорієнтований на управління виробництвом, за сучасних умов глобальних змін у системах управління він досить швидко перетворюється на стратегічний управлінський облік [6, с. 286].

Відомі зарубіжні вчені-економісти Е. Аткинсон, Р. Банкер, Р. Каплан визначають сучасний управлінський облік як такий, що "додає вартість, процес безперервного вдосконалення планування, проектування, вимірювання і функціонування систем фінансової та не фінан-

сової інформації, яка спрямовує дії менеджера, мотивує поведінку і підтримує та створює культурні цінності, необхідні для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей організації" [7].

Управлінський облік І. Аверчев визначає як "процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, проведення аналізу, підготовки, інтерпретації та представлення фінансової інформації, необхідної управлінській ланці підприємства для здійснення планування, оцінки та контролю господарської діяльності". Така інформація, на думку вченого, дозволяє організувати оптимальне використання ресурсів підприємства і контроль за повнотою їх обліку [8].

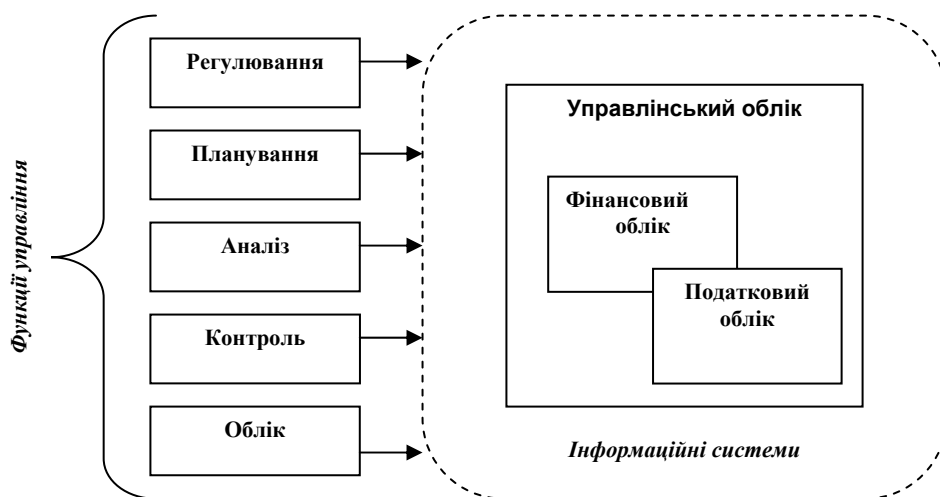
Отже, основною метою облікової системи як на рівні держави, так і на рівні підприємства є формування інформації користувачам для прийняття управлінських рішень. Сучасне управління бізнесом передбачає пошук комплексних рішень усіх завдань, які стоять перед менеджментом. Така ситуація вимагає системного підходу до управлінського обліку, оскільки вирішення управлінських завдань знаходяться на перетині різних наук, що потребує чіткого уявлення їх сутності до впровадження на підприємстві такої системи.

Основи управлінського обліку були закладені в США в 1812 р., що пов'язано з впровадженням на текстильних підприємствах виробничих процесів, які раніше виконувалися сторонніми організаціями. Це, у свою чергу, зумовило появу нових облікових процедур, пов'язаних із внутрішнім обліком процесів переробки бавовни-сирцю в готову до споживання продукцію. У 1919 р. такі спеціалісти об'єдналися в Національну асоціацію бухгалтерів з обліку затрат. У 1929 р. організація змінила назву на Національну асоціацію бухгалтерів і вже в 1972 р. нею була затверджена сертифікована програма СМА та створено Інститут управлінського обліку, який в 1996 р. перейменовано в Інститут сертифікованих управлінських бухгалтерів. Аналіз програми СМА свідчить, що система управлінського обліку охоплює весь комплекс фінансової та нефінансової інформації щодо ефективності діяльності підприємства, що пояснюється сучасним підходом до управління бізнесом.

Оскільки управлінський цикл містить функції планування, обліку, контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень – управлінський облік повинен забезпечувати інформацією всі зазначені функції, охоплюючи три часові періоди: минулі, сучасні та майбутні події [9, с. 79]. Інформаційні системи, які діють на підприємстві, утворюють інформаційну інфраструктуру підприємства (рис. 1).

Існують три основні умови, які дозволяють стверджувати, що на підприємстві створена інформаційна система управління: наявність бізнес-потреб в ефективній системі управління відповідного класу, оформлених у точних конкретних вимогах бізнесу; наявність знань і

відповідної мотивації у керівників, що беруть участь у виборі й створенні інформаційної системи управління; наявність усіх необхідних компонентів інформаційної системи управління: програмне забезпечення із необхідним ступенем функціональності, гнучкі схеми бізнес-логіки і кваліфікації консультантів, достатньої для побудови системи [10, с. 591].



**Рис. 1. Схема забезпечення функцій управління інформаційною інфраструктурою підприємства**

Управлінський облік є системою, що забезпечує повноцінною інформацією управління підприємством. Ця система не є статичною, оскільки на вимоги, які пред'являються до нього, впливають: часові межі управління; цілі власників; фаза розвитку бізнесу. Управління бізнесом потребує інформації для вирішення різноманітних питань, не лише тих, які необхідно розв'язувати негайно, а і стратегічних. У зв'язку з цим управлінські рішення та інформацію для них прийнято поділяти за часовими межами прийняття рішень на короткострокові та довгострокові рішення.

Залежно від складності проблем, які підлягають вирішенню, виділяють три рівні управлінських завдань: стратегічний; тактичний; оперативний (рис. 2).

Побудова системи управлінського обліку також залежить від намірів власників, цілі яких можуть бути різними: підвищення ринкової вартості підприємства з метою більш вигідного його продажу; підвищення рентабельності бізнесу; підвищення стійкості бізнесу; здійснення одноразової спекулятивної операції.

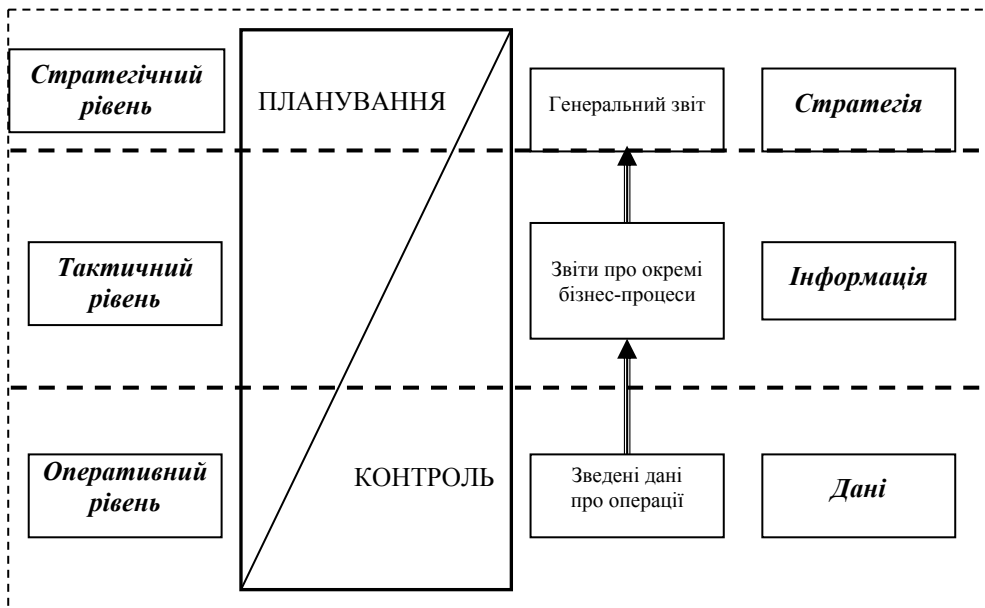


Рис. 2. Рівні вирішення управлінських завдань

Вимоги до управлінського обліку за різних умов, а відповідно і до змісту управлінської звітності, будуть різними. Крім того, необхідними будуть показники, що вводяться в управлінську звітність залежно від фази розвитку, в якій знаходиться бізнес: початок роботи (вихід підприємства на ринок), становлення та зростання підприємства, етап зрілості (нормального функціонування) підприємства та застій, спад і ліквідація. На початковій стадії розвитку підприємства нефінансові показники, які характеризують підприємство, наприклад, розробка асортименту, побудова організаційної структури чи пошук інвесторів, можуть мати важливіше значення ніж будь-які інші фінансові показники. Фінансовими ж показниками, більш важливими на етапі розвитку, є збільшення доходів і операційні грошові потоки.

Із входом підприємства в етап зростання продовжується збільшення доходів, але цей показник порівнюється з показниками рентабельності й управління активами (дохід на інвестиції, залишковий прибуток). На цьому етапі оцінка грошових потоків перестає бути пріоритетною.

На етапі зрілості підприємства основна увага приділяється поверненню залучених активів та капіталу. Виникає необхідність у врегулюванні бази активів і відповідних грошових потоків, а також рентабельності з метою підвищення доходів. На цьому етапі особливо важливо відслідковувати всі фінансові показники підприємства для досягнення омолодження.

У період кризи важливого значення набувають грошові потоки. Керівництво повинно зважено підходити до інвестицій для підви-

щення рентабельності з метою збереження активів підприємства. Довгострокові показники, такі як залишковий прибуток, можуть мати відносно невелике значення.

Досліджуючи природу конкуренції, М. Портер дійшов висновку, що "конкурентні переваги не можуть бути зрозумілі на основі вивчення фірми в цілому. Це забезпечується множиною окремих видів діяльності, які здійснюються фірмою в процесі проектування, виробництва, маркетингу, доставки та після продажного обслуговування своєї продукції. Кожен із цих видів діяльності певним чином впливає на відносне позиціонування затрат підприємства і закладає основи її диференціації... Для аналізу джерел конкурентної переваги, необхідно використовувати системний підхід до вивчення всіх видів діяльності, які виконує підприємство, а також того, як ці види діяльності взаємодіють між собою [11, с. 33].

В управлінні підприємством на сучасному етапі розвитку економіки країни мають застосовуватися перспективні підходи.

*По-перше*, радикальні зміни у відношенні до застосування такого важливого ресурсу, як "інформація" на основі використання системного підходу та нормативної моделі як базової інформації для забезпечення добробуту підприємства [12], адже формування науково обґрунтованих рішень неможливо уявити без використання даних бухгалтерського обліку. Сучасний бізнес пов'язаний з невизначеністю, що зобов'язує враховувати ризик, як невід'ємну умову функціонування господарюючого суб'єкта. Отже, виникає необхідність оцінки ризиків та забезпечення інформацією про способи зменшення втрат від різних видів ризиків. Оскільки, ризик розглядається як небезпека потенційно можливої втрати ресурсів, недоотримання доходів, понесення додаткових затрат, а в кінцевому варіанті – банкрутство, ймовірність виникнення таких втрат за різного розвитку подій повинна знайти своє відображення в первинному джерелі забезпечення інформаційних потреб управлінців.

*По-друге*, перехід від кібернетичного до синергетичного та самореферентного варіанту управління підприємством, обумовлений особливостями розвитку вітчизняної економіки, такими, як: нестабільність, самоорганізація, відкритість, спонтанність, динамічність. В умовах такої ситуації користувачі потребують облікової інформації з позиції досягнення нею синергії, що передбачає комплексне врахування різних форм і рівнів зв'язків між елементами системи бухгалтерського обліку та управління. Цей підхід впливає на підвищення ефективності забезпечення інформацією управління суб'єкта господарювання за рахунок синергетичного ефекту.

*По-третьє*, забезпечення підвищених темпів зростання продуктивності розумової праці порівняно з фізичною, що обґрунтовує використання в управлінні підприємством управління знаннями (когні-

тизація, когнітивізація) та методів і засобів штучного інтелекту та інтелектуального капіталу (інтелектуалізації) [13, с. 5]. Підходи до забезпечення бухгалтерською інформацією для прийняття управлінських рішень, які будуються на класичній системі економічного аналізу, мають низку недоліків. Це зумовило виникнення нових технологій дослідження, за допомогою яких можна було б оперативніше одержувати з існуючої інформації нові знання у формі залежностей чи моделей – технології інтелектуального аналізу даних. На думку Ю. Кузьмінського та Р. Мачуги, систему інтелектуального аналізу даних доцільно використовувати на етапі аналізу ефективності вже прийнятих управлінських рішень [14, с. 20].

Відповідно, система управлінського обліку, як важливе джерело забезпечення інформацією для досягнення цілей управління підприємством повинна враховувати сучасні концепції менеджменту. Очевидно, що вивчення управлінського обліку необхідно здійснювати з позиції системного підходу, як методологічної концепції, побудованої на прагненні відобразити повну картину досліджуваного об'єкта, і як системи, з урахуванням усіх важливих для цього дослідження внутрішніх елементів, зв'язків і взаємодій між ними та зовнішніх зв'язків з іншими об'єктами та оточуючим середовищем.

За сучасних умов розвитку економіки система обліку розвивається в тісному взаємозв'язку з менеджментом, де управлінський облік визнається частиною широкої інтегрованої управлінської інформаційної системи. Аналіз досліджень вчених, які приділяли значну увагу в своїх роботах висвітленню проблем обліку в управлінні підприємством, свідчить, що: *по-перше*: управлінський облік виник у результаті розвитку та вдосконалення виробничого обліку; *по-друге*, функції управлінського обліку охоплюють набагато ширше коло вирішуваних завдань, що пов'язано з сучасними потребами інформаційного забезпечення керівництва підприємств.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні* : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV.
2. *Левицька С.* Управлінський та внутрішньогосподарський облік: завдання, мета, чинники ефективного впровадження / С. Левицька // Бух. облік і аудит. — 2009. — № 2. — С. 27–35.
3. *Палий В. Ф.* Управленческий учет – новое прочтение внутрихозяйственного расчета / В. Ф. Палий // Бух. учет. — 2000. — № 17. — С. 58–62.
4. *Чумаченко М.* Управлінський облік в Україні / М. Чумаченко // Бух. облік і аудит. — 2001. — № 6. — С. 43–47.
5. *Білоусова І.* Проблеми вдосконалення управлінського обліку / І. Білоусова // Бух. облік і аудит. — 2008. — № 3. — С. 35–40.

6. *Голов С. Ф.* Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія / С.Ф. Голов. — К. : Центр учбової л-ри, 2007. — 522 с.
7. *Управленческий учет / Е. Аткинсон, Р. Банкер, М. Р. Каплан, М. С. Янг ; пер. с англ. — 3-е изд. — М. : Вильямс, 2003. — 878 с.*
8. *Аверчев И. В.* Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение / И. Аверчев. — М. : Вершина, 2007. — 512 с.
9. *Нападовська Л. В.* Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин / Л. В. Нападовська // Бух. облік і аудит. — 2009. — № 8–9. — С. 78–93.
10. *Теорія бухгалтерського обліку : монографія / Л. В. Нападовська, М. Добія, Ш. Сандер, Р. Матезіч та ін. ; за заг. ред. Л. В. Нападовської. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. — 735 с.*
11. *Porter M. E.* Competitive advantage / Porter, Michael E. — S. l. : The Free Press, 1985.
12. *Иванов Т. Ю.* Кибернетико-синергетический подход в теории управления / Т. Ю. Иванов, В. И. Приходько // Менеджмент в России и за рубежом. — 2004. — № 5. — С. 16–27.
13. *Губарев В. В.* Перспективные подходы в менеджменте / В. В. Губарев // Менеджмент в России и за рубежом. — 2009. — № 3. — С. 5–16.
14. *Кузьмінський Ю.* Бухгалтерська інформація в управлінських рішеннях підприємств харчової промисловості / Ю. Кузьмінський, Р. Мачуга // Бух. облік і аудит. — 2009. — № 3. — С. 13–21.

## ЕВОЛЮЦІЯ ОБЛІКОВОГО ВИЗНАННЯ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ В ТОРГІВЛІ

КУЗНЕЦОВА С., асистент кафедри фінансів, обліку та аудиту ХТЕІ КНТЕУ

**Н**еобхідність дослідження облікового аспекту в історичному розвитку формування прибутку торговельної діяльності зумовлена його значущістю для всіх суб'єктів господарювання, оскільки обґрунтоване обчислення прибутку в системі бухгалтерського обліку здатне інформаційно забезпечити систему управління. Розгляд питань щодо формування бухгалтерського прибутку в часовому аспекті висвітлить причини виникнення прибутку та його змін, розкриє взаємозв'язок розвитку розрахунку прибутку з рівнем економіки в цілому і торговельної галузі, зокрема. Вивчення генези облікового прибутку дає можливість усвідомити причини постійного вдосконалення бухгалтерського обліку торговельної галузі для визначення напрямів подальшого розвитку.

---

© Кузнецова С., 2010



Багато науковців займалися проблемою єдності та різноманітності історичного процесу періодизації та структурованості бухгалтерського обліку взагалі [1–18]. Їх можна розділити на три групи, відповідно до їх поглядів. Одні автори намагалися виділити періоди еволюції бухгалтерського обліку паралельно з фактором історичного розвитку суспільства: Дж. Чербоні, Н. Стекі [11, с. 11-12], Б. Коласс, Р. Маттесич [4], Ф. Бутинєць [1], Н. Помазков [7, с. 3–9], М. Пушкар [8]. Інші автори структурували періодизацію розвитку бухгалтерського обліку згідно з фактором появи нових облікових категорій, парадигм обліку та корисності їх у практичній діяльності тих часів. До них належать такі вчені, як Л. Сей, Ф. Єзерський, А. Хаар, А. Рудановський, К. Лейерер, Д. Стернінсон, Р. Обер, Ж. Шарара-Руссо, Л. Герберт, В. Шу, М. Чумаченко [4; 8; 11], Я. Соколов, В. Соколов [12].

Професор Я. Соколов (1996) визначає періодизацію розвитку бухгалтерського обліку за різними напрямками [11, с. 21]. Вартим уваги є розгляд етапів розвитку згідно з метою ведення обліку, адже це наближає до питання розрахунку бухгалтерського прибутку в історичному аспекті (рис. 1). Критичний огляд існуючих літературних джерел з питань періодизації бухгалтерського обліку висвітлює обмеженість подальшого аналітичного дослідження, оскільки облік прибутку як фактор побудови періодизації бухгалтерського обліку зовсім не розглядався.



**Рис. 1. Фактори, що враховуються при періодизації історичного розвитку бухгалтерського обліку**

На основі вивчення характерних рис обліку на різних етапах його становлення уможливується виявлення основних закономірностей його генези у взаємозв'язку із впливом торговельної галузі. Так, професор А. Мазаракі зазначає, що торгівля як факт господарського життя додана до системи соціально-економічного розвитку. Торгівля – це не поява того, чого не було раніше, це не якийсь винахід, випадково

зроблений людством у процесі його розвитку. Вона необхідний продукт цього розвитку і тому така ж стара, як і сама людська культура, ...торгівля розвивається паралельно з усією економікою [3, с. 78]. Зокрема, з бухгалтерським обліком. Отже, протягом століть люди намагались підбити підсумки здійснення своєї господарської діяльності з допомогою обліку.

Дослідження показало, що на першому етапі розвитку формування прибутку в практиці бухгалтерського обліку давніх часів у Вавилоні, Єгипті, в Індії та Китаї, у давніх слов'янських племен вівся накопичувальний прибутково-видатковий облік, який і було покладено в основу більшості сучасних облікових реєстрів.

Поточний облік в античній Греції здійснювався у вигляді хронологічного запису. Для складання звітності робили рекапітуляцію (систематичне рознесення всіх хронологічних записів), що сприяло появі нового методу – рахунку. Іншим джерелом виникнення рахунку був інвентарний опис [8, с. 17–23]. Своєрідним було зберігання грошей. На кожен вид доходу "відкривався окремий глечик", якому надавався літерний індекс. На конкретні витрати можна було брати гроші тільки із суворо визначеного глечика. Спираючись на ці дослідження, можна зробити гіпотетичний висновок про існування обліку прибутку та збитків, припускаючи, що коли гроші в конкретному "глечики" закінчувались, а витрати виникали і грошей на їх покриття не було, то в цьому "глечики" (виду діяльності) виникали збитки, і навпаки. Тобто саме "глечики" слугували рахунком фінансових результатів.

Облік у Давньому Римі, за дослідженнями Я. Соколова, повинен був виявляти збитки, які виникли через шахрайство чи неумілість господарських слуг. Гуннаром Міцкевичем була дана характеристика обліку в античному світі: одноразові витрати не відділялись у думці від результатів (прибутку); траплялися труднощі у визначенні вартості готової продукції, наприклад: вино рахувалося тільки в натуральних одиницях, якщо воно продавалося, то за рахунком каси відображалась виручка, якщо воно відпускалося рабам, то тільки списувалося на фінансовий результат [11, с. 46–47]. Отже, можна вважати, що *Codex acceptiet expensi* охоплював лише камеральний облік, *Codex rationum domeaticorum* містив неоднорідну інформацію. Вона була виражена як у грошовому, так і в натуральному вимірах і тому була неточною. Облікові реєстри, які існували у римлян, можна назвати попереднім етапом на шляху до розрахунку результату діяльності.

Таким чином, облік прибутку торгівлі почав своє формування ще в давні часи шляхом становлення обліку доходів і витрат, констатування фактів господарського життя, інвентаризації і прямої реєстрації майна, тобто за часів, коли існував тільки натуральний вимірник, камеральний облік майна і результатів його використання вже був можливим. Результат представлявся приростом чи збитком майна в натуральних одиницях після чергового перерахунку (інвентаризації). І вже тоді за обліковими записами доходів і витрат виводилося сальдо

рахунків. Значну роль у цьому відігравали товарообмінні відносини. На думку Я. Соколова, спочатку було стільки варіантів обліку, скільки було підприємств. У подальшому, вже в пізньому середньовіччі, стали складатися галузі народного господарства. Диграфічний облік виник у торгівлі, в банках. Значно пізніше він з'явився на транспорті, і останньою галуззю стало сільське господарство [11, с. 24–25, 73]. Отже, можна зробити висновок, що торгівля сформувалась в окрему галузь і потребувала обґрунтованого та точного обчислення результату господарської діяльності.

Постановка та розгляд питання про можливість виникнення обліку торговельного прибутку у стародавньому світі та античності дозволили виявити деякі основи: це інвентарний, камеральний, борговий облік, інвентарні та розрахункові рахунки, облік доходів і витрат, що було попереднім періодом обліку прибутку торговельної діяльності в системі рахунків.

З цього приводу серед західних учених Літлттона [15], Паркера [16, с. 107–118], Заїда, [18, с. 16–29], М. Скорге [17, с. 139], Г. Хана [14] розповсюджена думка про те, що багато з необхідних умов для розвитку диграфічної системи, за допомоги якої можливо виведення результату діяльності на рахунках, було створено ще в мусульманському світі (раніше, ніж в Італії). М. Скорге свідчить про існування документальних довідок XI–XII ст., де єврейські торговці Старого Каїру реєстрували грошові надходження в одній колонці, а виплати – у другій, час від часу колонки балансувались і мали двосторонню табличну форму. Також поряд із колонками часто використовувалися слова "*alayhi*" як дебетові, та "*lahu*" як кредитові. Це підтверджено дослідженнями Г. Хана, він знайшов ті ж арабські слова при вивченні папірусів VIII і IX століть. У зв'язку із цим, припущення про те, що стародавня, антична та мусульманська бухгалтерія стали базисом для можливості розвитку обліку прибутку за допомоги методу подвійного запису в книгах італійських купців має під собою значне підґрунтя.

Англійський вчений Раймонд де Рувер (1956) справедливо зазначає: "Оскільки торгівля являє собою обмін товарів та послуг, то двобічність, яка полягає в основі подвійного рахівництва, глибоко коріниться в самій природі комерції" [9, с. 38]. Прямим результатом цього є усвідомлення бухгалтером середньовіччя того факту, що фірма є самодостатньою організацією і що капітал і отриманий прибуток є об'єктом претензій її учасників. Тому з'явилась необхідність стежити за зміною частки учасників у результаті нових вкладень чи вилучень капіталу і розробити систему, яка дозволить виявити прибуток чи збиток для того, щоб розподілити його серед партнерів відповідно до положення статуту товариства.

До наших часів збереглися рахункові книги середньовічної Італії, Франції та інших європейських країн. Книги Рінієррі Фіні (1296) велись у формі параграфів, у них зустрічаються характерні риси

рахунків поточних витрат і результатів господарської діяльності [9, с. 16]. Фрагмент інвентарної книги негоціанта з Тулузи Жана Лапейра (1433–1441) свідчить про визначення доходу шляхом вирахування витрати з виручки. Це надавало можливість розрахувати суму отриманого прибутку від продажу товарів і в кожен момент знати їх вартість і залишки на складі [9, с. 57].

Склалася своєрідна методика виявлення фінансових результатів діяльності. Наприклад, у компанії Бене до прибутку звітного періоду додавалися лише намічені суми; якщо фактично було отримано більше, то перевиконання відносили на результати майбутніх періодів [11, с. 76]. Рахунки результатів господарської діяльності приводяться також у фрагменті Головної книги флорентійської компанії Фаролфі (1299) [9, с. 17]. Обчислення результатів діяльності в системі уніграфічної бухгалтерії в ті часи вже було відомо і широко застосовувалось.

У Головних книгах пізанського відділення Датіні (1383–1386 рр.) особисті рахунки надходжень і платежів велися у двосторонній формі, а в рахунках торговельних витрат, прибутків і збитків кредит був відображений під дебетом, а не поряд із ним. Наявність рахунків результатів господарської діяльності приводить до висновку, що ця книга велась за системою подвійної бухгалтерії.

Баланс і рахунок прибутків і збитків відділення компанії Датіні в Барселоні на 31 січня 1399 р. безперечно відображають чітку систему послідовних розрахунків прибутків та збитків [9, с. 36–41] (рис. 2).

ФРАНЧЕСКО ДІ МАРКО ДАТІНІ І К° В БАРСЕЛОНІ			
РАХУНОК ПРИБУТКІВ ТА ЗБИТКІВ			
11 липня 1397 р. – 31 січня 1399 р.			
(у барселонській валюті)			
Показники	Фунти	Шил.	Пенси
Прибуток від торгівлі	689	11	5
Прибуток від валютних операцій	262	4	0
Кредитовий залишок товарних витрат	133	13	7
	<hr/>		
Разом бруто-прибуток	1085	9	0
За вирахуванням витрат:			
Рента за 18 місяців	60	0	0
Особливі витрати	3	8	0
Витрати на утримання конвою	67	12	0
Особисті витрати	106	1	5
Амортизація конторського обладнання	16	17	0
Резерв несплачених податків і термінових платежів	80	0	0
	<hr/>		
Разом витрат	333	18	5
	<hr/>		
Чистий прибуток	751	10	7

**Рис. 2. Схема бухгалтерського рахунку прибутків та збитків компанії Датіні (XIV ст.)**

Вивчення представленої звітності Датіні свідчить, що на рахунок прибутків та збитків дохід від продажу і купівельна вартість товарів не виділялись, а відображався вже розрахований прибуток від торгівлі

(аналог сучасного валового прибутку у Формі № 2 "Звіту про фінансові результати" код рядка 050), також прибуток від валютних операцій та кредитовий залишок торговельних витрат, який виникав у результаті того, що комісійні та інші суми, які належали (або припадали) особам, котрі відправляли товари за кордон, записувались за кредитом цього рахунку. Оскільки ці кредитові залишки перевищували фактично витрачені суми, то торговельні витрати замість того, щоб бути віднесеними до статей витрат, виявлялись джерелом прибутку. Вагомим фактом є виділення бруто-прибутку за видами діяльності: торговельної і валютної, тобто основної і фінансової.

Наступним кроком було обчислення чистого прибутку шляхом вирахування від бруто-прибутку ренти, особливих витрат, витрат на утримання конвою, особистих витрат, амортизації конторського обладнання, резервів несплачених податків і термінових платежів. Звітний період не визначається чітко, а тягнеться понад три роки.

Деякі вчені робили гіпотетичні припущення про існування ранніх, невідомих робіт з бухгалтерії. Н. Помазков зазначав, що, можливо, в шкільному та практичному обігу існували різного роду рукописи-трактати з бухгалтерського обліку і торговельних розрахунків [11, с. 246]. Так воно і виявилось, в 1998 р. нідерландським викладачем бухгалтерського обліку й економіки Анне Дж. Ван дер Хелма і філологом Джоанной Постма був докладно вивчений манускрипт, який зберігся в Мальтійській бібліотеці. Результати дослідження були представлені в доповіді на VIII Міжнародному конгресі істориків бухгалтерського обліку, який відбувся в Мадриді в липні 2000 р. [13]. Підручник-інструкція, який вчені назвали "*La Riegola de Libro*" (1439) на основі його першої сторінки, містить курс із ведення подвійного запису з прикладами. У ньому сформульовані правила щодо того, як створити подвійний запис у журналі і потім перенести його в Головну книгу. Приклади, представлені в інструкції, відповідають венеціанській бухгалтерській практиці і починаються з елементарної бухгалтерії, складання інвентарю і записів у кореспонденції з рахунками капіталу в журналі, виведення результату діяльності. В інструкції були представлені елементи торгового та податкового обліку.

Бенедикт Котруль у праці "*Della Mercatura*" [6, с. 124–128] наголошував, що ґрунтовні знання правильної бухгалтерії навчають укладати угоди, торгувати й отримувати прибуток. На його думку, необхідно переносити із журналу в Головну книгу весь капітал, тобто всі складові частини активу і пасиву господарства, що можливо лише за умов ведення записів за методом подвійної бухгалтерії, далі автор рекомендував кожен рік складати баланс на основі записів за рахунками Головної книги і переносити результати, збитки чи прибутки безпосередньо на рахунок капіталу.

Аналіз трактату "Про рахунки і записи" Луки Пачолі виявив значні відмінності облікової процедури. Деякі з них є характерними рисами того історичного періоду. У схемі подвійного запису Пачолі

відсутній принцип майнового відокремлення засобів підприємства від засобів його власника. На сьогодні це актуально для малих підприємств.

У трактаті "Про рахунки і записи" (глава 22) є рекомендації "відкрити в усіх книгах окремі рахунки витрат на товари, а також вигод і втрат, так званих прибутків та збитків. Відкриття цього рахунку необхідно для всякого торгового підприємства, щоб мати завжди відомості про свій капітал і в подальшому за виведення залишків узнати, який прибуток від діяльності" [5, с. 75]. Назва рахунку "Прибутки та збитки" (*Guadagno e perdita*) впливає з практики простої бухгалтерії, але ж в умовах подвійного запису ліворуч за дебетом записуються збитки, а праворуч за кредитом – прибутки, тому в більшості країн прийнято називати рахунок "Збитки та прибутки". До такої самої назви схилились Р. Вейцман, Н. Лунський, А. Галаган.

Пачолі вважав, що за результатами цього рахунку можливо визначити прибуток, однак рахунок товарів він рекомендує вести як змішаний, тобто дебетові обороти оцінюються за собівартістю, кредитові – за продажними цінами, тому обчислення кінцевого фінансового результату можливо лише в трьох випадках: *по-перше*, якщо повністю розпродана партія товарів; *по-друге*, за рахунками товарів сальдо Головної книги ведеться в натуральних вимірниках; *по-третє*, якщо сальдо вноситься в рахунки Головної книги з інвентаризаційних описів.

Можна констатувати, що у Пачолі не було точності стосовно питань визначення фінансового результату. Прибуток (збиток) від торгових операцій розраховується на змішаних товарних рахунках. Таким чином, сальдо за товарними рахунками відображалось за загальним принципом, визначеним у главі 34: "Всі статті в "Дати" та в "Мати" одного рахунку складаєш разом, вираховуючи при цьому менші підсумки з більших" [5, с. 107]. Однак для правильного визначення фінансового результату на рахунок товарів, який вівся за змішаною ознакою рахунків, необхідно було відображення інвентаризаційного залишку при його закритті. Такої вказівки у Пачолі в трактаті ніде немає. За його ж методикою знаходження фінансового результату вважається вірним тільки у випадку повної реалізації товарів.

Ще Пачолі ставить питання розподілу "торгових витрат" (непрямих витрат чи витрат обігу) між кожною одиницею товару, що впливає на фінансовий результат діяльності з метою управління. Рахунок торгових витрат відкривається тому, що не завжди можливо будь-яку дрібницю безпосередньо занести на рахунок товарів, які купуєш чи продаєш. Тобі доводиться через багато днів платити вантажнику, вагарю, пакувальнику чи човняру-перевізнику: одному – 1 сольді, другому – 2 сольді та ін. Було б досить незручно складати за кожними такими витратами окрему статтю, вони не варті такої праці, тому що деталі заважають головному. Буває ще таке, що зазначені робітники

зайняті різними роботами; їх прийнято ставити на різні завантаження та розвантаження, а плату вони отримують за роботу одразу ж, так що неможливо віднести витрати на кожну одиницю товару. Звідси виникає рахунок торговельних витрат, який завжди заповнюється у графі "Дати" (винен), куди і записуються всі витрати взагалі. Також і заробітки завідувачів магазинів та їх помічників вносяться в цей рахунок [5, с. 75-76]. Але ця проблема розподілу "торговельних витрат" між видами товарів не знайшла розв'язання у Пачолі та його послідовників і залишається актуальною в сучасному бухгалтерському обліку.

Оскільки книга Пачолі містила вичерпний опис засобів обліку торговельних операцій, вона вплинула на праці багатьох авторів робіт з рахівництва – як італійських, так і інших. Вплив трактату Л. Пачолі був настільки величезним, що доробки італійських (Д. Манцоні, 1534 р.; А. Казанова, 1558 р.; Дж. Кардано, 1539 р.; А. Петра 1586 р.; Л. Флорі, 1636 р.); фламандських (Ян Імпен, 1543 р.; В. Менгер, 1550 р.); французьких, німецьких (В. Швейкер, 1549 р.); англійських (Г. Ольджестль, 1543 р.; Р. Дафорне, 1634 р.) і навіть російських ("Ключ комерції" переклад Я. Імена, 1783 р.) авторів до XVIII ст. являли собою майже дослівні переклади або переробку праці Пачолі. Отже, аналіз цих робіт приводить до тих самих висновків, що і трактат Пачолі.

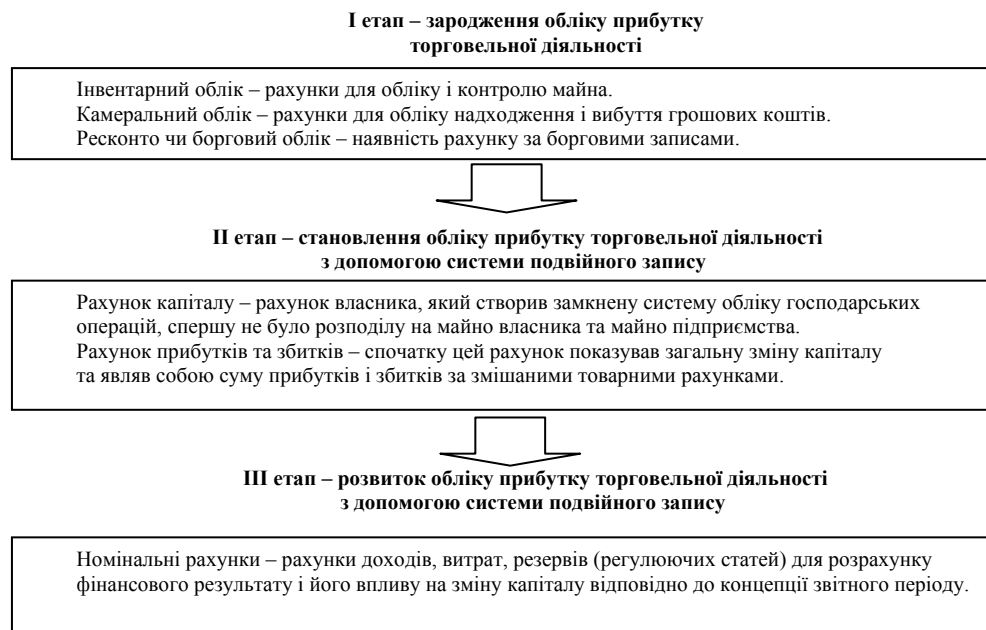
Слід зазначити, що єдиною відмінністю роботи А. Казанови (1558 р.) було те, що він пропонував відкривати рахунки з допомогою рахунку балансу, тоді як Пачолі рекомендував відкривати рахунки за допомоги рахунку капіталу. Учений більш пізнього часу А. Москеті (1610 р.) заперечував Казанові, пропонувавши скасувати в Головній книзі рахунок балансу початкового і відкривати і закривати рахунки засобом, який указав Пачолі: через рахунок "Капітал" [2, с. 72].

Технічні можливості обліку фінансово-господарської діяльності в рамках системи подвійної бухгалтерії з метою обчислення прибутку виникли повною мірою з появою в бухгалтерському обліку паперових книг на зміну дорогим фоліантам з пергаменту. Рівень математичної підготовки був достатнім для здійснення нескладних, хоча і численних математичних розрахунків за допомоги абака. Італійським купцям уже були відомі арабські цифри, але вони не завжди застосовувалися. Створення багатьох товариств італійських негоціантів зумовило необхідність обліку капіталу і фінансових результатів.

Для наступного етапу розвитку формування прибутку в методологічній основі бухгалтерського обліку першим і характерним є питання – для кого розраховується прибуток, а потім уже визначається як його розраховувати. "Для точного визначення результату і обліку всякого роду торгового підприємства потрібно лише правильне ведення книг; воно дає нам можливість бачити у всяк час справжнє положення справ: чи дало нам воно прибуток чи збиток і за яких обставин" [10, с. 8]. Це доводить безумовну роль обчислення прибутку в обліку для управління ще з давніх часів. До кінця XIX ст. на практиці

облік існував тільки для управління, а з появою зацікавлених осіб – податкових органів, акціонерів, кредиторів, профспілок, які почали вимагати від власника різну облікову інформацію, виник поділ на фінансовий та управлінський облік. Разом із тим постало питання, як у системі рахунків бухгалтерського обліку будуть відображатися господарські процеси. І в цьому випадку бухгалтерський облік через інформацію, обчислену на рахунках фінансових результатів, повинен висвітлювати інтереси різних груп користувачів.

Узагальнення накопиченого досвіду попередників дало змогу виокремити три основні етапи розвитку бухгалтерського прибутку, що ілюструють еволюцію цієї категорії, набуття нею характерних ознак і властивостей. Основні етапи еволюції прибутку торговельної діяльності в системі рахунків бухгалтерського обліку подано на *рис. 3*. Перший етап можна виявити в економіках як давніх часів і античності, так і середньовіччя, а два наступні етапи характерні тільки для західноєвропейської цивілізації. Для останнього етапу притаманні такі основні зміни: еволюція товарних рахунків, чітке визначення і використання на практиці співвідношення доходів, отриманих у звітному періоді, з відповідними витратами (концепція звітного періоду), принципу майнового відокремлення.



**Рис. 3. Концепція етапів еволюції прибутку торговельної діяльності в системі рахунків бухгалтерського обліку**

На основі викладеного можна констатувати, що торговельна галузь безумовно зіграла вирішальну роль у процесі становлення та розвитку обліку прибутку. При цьому варто зазначити, що поступове формування обліку прибутку проходило в прямій залежності від



становлення методу бухгалтерського обліку – подвійного запису. Саме тому облік прибутку в торгівлі на перших етапах свого розвитку був заснований на емпіричних методах, адаптованих до вимог господарського життя, а в подальшому на нього мали вплив умови розвитку капіталізму та раціональне використання капіталу.

Запропонована концепція еволюції прибутку торговельної діяльності в системі бухгалтерських рахунків сприятиме більш глибокому вивченню процесу виникнення прибутку та його змін, збагатить пізнання його сутності в обліковому аспекті на сучасному етапі. Завдяки історичному дослідженню виділено проблемні питання в бухгалтерському обліку, які тягнуться з давніх часів до сьогодення та впливають на обчислення фінансових результатів: це необхідність вдосконалення оцінок доходів і витрат для точного, обґрунтованого обчислення прибутку в диграфічній системі обліку, а також у розподілі операційних витрат між видами товарів для отримання достовірної облікової інформації про фінансові результати торговельної діяльності для цілей управління в умовах ринкових відносин.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Бухгалтерський облік: історичний аспект. Результати дисертаційних досліджень Житомирської наукової бухгалтерської школи* : монографія / [Ф. Ф. Бутинець, Н. М. Малюга, О. П. Войналович та ін.]; під. ред. Ф. Ф. Бутинця. — Житомир : ЖДТУ, 2006. — 620 с.
2. *Галаган А. М. Счетоводство в его историческом развитии* / А. М. Галаган. — М.-Л. : Тип. Госиздат, 1927. — 170 с.
3. *Мазараки А. А. Торговля. Деньги. Менталитет* : монографія / А. А. Мазараки. — К. : Книга, 2006. — 632 с.
4. *Малюга Н. М. Двойная запись в бухгалтерском учете: историко-теоретический аспект* : Монографія / Н. М. Малюга, Т. В. Давидюк. — Житомир. : ЧП "Рута", 2003. — 512 с.
5. *Пачолі Лука. Трактат про рахунки та записи* / Лука Пачолі. — Х. : Фактор, 2008. — 128 с.
6. *Пачолі Л. Трактат о счетах и записях* / Лука Пачолі : [Издание подготовил Ярослав Соколов]. — М. : Финансы и статистика, 1983. — 288 с.
7. *Помазков Н. С. Элементы бухгалтерского учета в предприятиях советской торговли* / Н. С. Помазков. — Л. : Ленингр. ин-т руководящих работников Наркомторга СССР, 1939. — 398 с.
8. *Пушкар М. С. Історія обліку і контролю господарської діяльності* : навч. посіб. / М. С. Пушкар, Н. В. Гавришко, Р. В. Романів. — Тернопіль : Карт-бланш, 2003. — 223 с.
9. *Рувер де Р. Как возникла двойная бухгалтерия (развитие бухгалтерии до Луки Пачиоло согласно счетным книгам купцов средневековья)* / Раймонд де Рувер ; [пер. с англ. А. Мухина] ; предисл. и редакция Н. Вейцмана. — М. : Госфиниздат, 1958. — 67 с.

10. *Руководство* торговой, керосинозаводской и нефтепромышленной бухгалтерии по двойной итальянской системе / сост. Н. В. Абрамянц. — Баку : Типография "Арор", 1894. — 521 с.
11. *Соколов Я. В.* Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней : учеб. пособие для вузов / Ярослав Вячеславович Соколов. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 1996. — 638 с.
12. *Соколов Я. В.* История бухгалтерского учета : учеб. пособие. / Я. В. Соколов, В. Я. Соколов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 228 с.
13. *Helm van der A.* La Riegola de Libro : [Электронный ресурс] / by Johanna Postma and Anne J. van der Helm the Netherlands. — Accounting and History (A selections of papers presented at the 8<sup>th</sup> World Congress of Accounting Historians, Madrid, Spain, 19–21 July 2000). — Way of access : <http://home.hetnet.nl/~annejvanderhelm/paper.html>.
14. *Khan G.* Arabic papyri / G. Khan. — Oxford : Oxford University Press, 1992. — 96 p.
15. *Littleton A. C.* Accounting Evolution to 1900 / A. C. Littleton. — New York : Russell & Russell, 1966. — 290 p.
16. *Parker L. M.* Medieval traders as international change agents: a comparison with twentieth century international accounting firms / L. M Parker // The Accounting Historians Journal. — 1989. — Vol. 16, № 2. — P. 107–118.
17. *Scorgie M.* Medieval traders as international change agents: A comment [Электронный ресурс] / Scorgie Michael // The Accounting Historians Journal. — 1994. — Vol. 21, № 1. — P. 137–143. — Way of access : <http://findarticles.com>.
18. *Zaid O.A.* Accounting systems and recording procedures in the early [Электронный ресурс] / Zaid Omar Abdullah // Accounting Historians Journal. — 2004. — Vol. 34, № 2. — P. 16–29. — Way of access : <http://findarticles.com>.



## **СИСТЕМНІ ДОСЛІДЖЕННЯ**

УДК 004:338.48

### **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**МЕЛЬНИЧЕНКО С.**, д. е. н., професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу КНТЕУ

**Р**озвиток науки про управління та інформатизація суспільства, масові комунікаційні процеси та інтенсифікація зв'язків між людьми шляхом створення локальних, регіональних і глобальних комп'ютерних мереж, завоювання лідируючих позицій сферою послуг і виробництва інформації – це риси цивілізованого розвитку більшості країн. Сьогодні одним із факторів підвищення ефективності технологічних процесів розробки та реалізації туристичного продукту є застосування сучасних інформаційних технологій (*далі* – ІТ) в управлінській діяльності більшості туристичних підприємств. Підприємства, які своєчасно усвідомили роль інформаційних ресурсів і переваги інформаційних технологій в організації та веденні туристичного бізнесу, які стали використовувати їх в управлінні, не тільки оптимізували виробництво та реалізацію своїх продуктів, а й забезпечили конкурентні переваги, що дозволило їм вижити в умовах кризи. Впровадження ІТ у діяльність туристичних підприємств докорінним чином змінило процедуру формування, просування та реалізації туристичних послуг. Поява національних і міжнародних систем бронювання, комп'ютерних мереж та Інтернету, електронних баз даних, систем взаєморозрахунків та інших сучасних досягнень у сфері ІТ сприяла значному збільшенню обсягів наданих туристичних послуг, поліпшенню їх якості, зниженню собівартості, скороченню затрат туристів на пошук і придбання необхідного пакету послуг.

Метою статті є розкриття особливостей застосування сучасних ІТ в управлінні туристичними підприємствами. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: розкрити сутність процесу управління туристичним підприємством на основі його автоматизації; охарактеризувати

ризувати види автоматизованих інформаційних систем; виявити специфіку інтегрованих управлінсько-інформаційних систем у туристичній сфері та особливості автоматизації окремих функціональних груп процесів суб'єктів туристичної діяльності.

Управління суб'єктами туристичної діяльності передбачає здійснення певної сукупності дій, які полягають у виробленні управлінського рішення та доведенні цього рішення до виконавців із подальшим виявленням результатів його виконання. Останнім часом діяльність менеджерів орієнтована на використання новітніх інформаційних технологій, оскільки організація та реалізація управлінських функцій вимагають радикальних змін як самих технологій управління, так і технічних засобів обробки інформації.

Гіпердинамічна поведінка споживачів, виникнення нових ІТ і глобалізація попиту та пропозиції зумовлюють формування різноманітних ринків, які дуже швидко змінюються. Застосування ІТ у менеджменті туристичних підприємств повинно враховувати специфіку не тільки функціональних процесів, а й вплив оточуючого середовища на управлінську діяльність. Сучасний підхід до управління підприємством базується на інтеграції управлінських та інформаційних технологій. Класики менеджменту Хамер, Чампі, Давенпорт, Джонсон, Моріс, Брендон та інші дотримуються думки, що автоматизоване управління в організації та процес впровадження інформаційних систем тісно пов'язані з перебудовою самої системи управління – оптимізацією організаційної структури, процесів і функцій, а також із змінами мотивації персоналу.

*Автоматизація управління* передбачає реалізацію ІТ у сфері управління при спільній роботі управлінського персоналу і комплексу технічних засобів. Процес управління туристичним підприємством характеризується ієрархією рівнів управління і багатофункціональністю. Автоматизація управління забезпечує: вищий рівень – інформацією стосовно аналізу ринку, кон'юнктури, конкуренції, альтернативних варіантів пошуку стратегії розвитку підприємства; середній рівень – вирішення завдань з розрахунку планових показників, контролю за їх виконанням; оперативний рівень – оброблення фактичних результатів діяльності в реальному масштабі часу в міру їх виникнення.

Вітчизняні науковці класифікують автоматизовані інформаційні системи за типом підтримки, яку вони забезпечують підприємству [1]. У результаті всі системи поділяють таким чином:

*системи першого класу* – обробляють інформацію, що генерується та використовується в ділових операціях:

- системи оброблення операцій, які можуть проводитись способами пакетного оброблення даних або в режимі реального часу;
- автоматизовані системи управління технологічними процесами;
- системи співробітництва на підприємстві, використовують комп'ютерні мережі для забезпечення координації, зв'язку та

співробітництва між відділами, робочими групами, спеціалістами, що беруть участь у процесі. Співробітництво здійснюється за допомогою різноманітних мережевих ресурсів таких, як електронна та голосова пошта; аудіо-, відеоконференції; програмні засоби управління; системи автоматизації документообороту та ін.;

*системи другого класу* – надають допомогу менеджерам у прийнятті рішень:

- інформаційні менеджерські системи – системи забезпечення менеджменту, що виробляють заздалегідь визначені звіти, надають дані та відображають результати вжитих заходів періодично або за запитом;
- системи підтримки прийняття рішень – використовують моделі прийняття рішень, базу даних і особисті міркування в кожному конкретному випадку для здійснення аналітичного процесу прийняття певного рішення;
- управлінські інформаційні системи – це системи з додатковими можливостями для управління, зокрема такими, як аналіз даних, використання засобів підтримки прийняття рішень, інструментарію підвищення особистої продуктивності.

Таким чином, результатом автоматизації управлінських процесів підприємства є своєрідний синергетичний ефект, отримуваний колективом від використання ІТ, він, перш за все, проявляється в можливості отримувати необхідну для прийняття рішень інформацію за рахунок створення на підприємстві інтегрованої управлінсько-інформаційної системи.

*Інтегрована управлінсько-інформаційна система* – це цілісне операційне середовище, метою функціонування якого є забезпечення керівництва й персоналу підприємства необхідною актуальною і правдивою інформацією про стан підприємства, а також надання можливості уповноваженим особам без перешкод здійснювати вплив на рівні виконавців, не дивлячись на їх територіальну віддаленість [5].

Останнім часом суттєво зростає значення ІТ у забезпеченні успіху туристичних підприємств. На практиці можна виокремити декілька зацікавлених груп, від яких залежить прийняття рішення у сфері ІТ: вище керівництво, яке повинно управляти інформаційними технологіями як стратегічним потенціалом підприємства; спеціалісти, які здійснюють пошук системних рішень для оптимізації спеціальних функціональних завдань; менеджери продуктових підрозділів (менеджери з напрямів), які використовують ІТ для здійснення виробничих завдань; менеджери функціональних підрозділів (бухгалтерії, фінансового відділу та ін.); постачальники ІТ, які повинні пропонувати послуги відповідно до проблемних установок своїх замовників; власний інформаційно-технологічний підрозділ (якщо він передбачений організаційною структурою підприємства).

При застосуванні інформаційних технологій необхідно визначитись з їх вкладом у процес управління суб'єктами туристичної діяльності. Можна виокремити три аспекти ІТ:

- функція забезпечення виробничого процесу (автоматизація виробництва: бронювання, завантаження рейсів, готелів, формування турів та ін.);
- інтегральна складова частини продукту;
- організаційний інструмент для створення віртуальних форм підприємства.

Роль ІТ в управлінні залежить від розміру підприємства, розгалуженості його організаційної структури, обсягів продажу, здійснюваних на підприємстві процесів. У науковій літературі й на практиці розрізняють системи початкового, середнього рівнів та вищого класу.

*Системи початкового рівня* широко розповсюджені на невеликих підприємствах і характеризуються тим, що охоплюють обмежене коло бізнес-процесів підприємства. Програмні продукти цього класу можуть значно відрізнитись один від одного за цільовим призначенням. Наприклад, автоматизація трудомістких дій менеджера туристичної фірми таких, як обробка великих масивів інформації для формування сезонних цін туристичного пакету та завантаження рейсів. При цьому програми, які існують на інформаційному ринку, дають можливість синхронізувати зміни сезонів у готелях і дати виїздів (вильотів) транспортних засобів, собівартість усіх видів послуг туристичного пакету (які можуть нараховуватись з розрахунку "за день", "за добу" або "разові"), урахувати усі знижки до послуг і всі надбавки до пакету цих послуг тощо. Тобто програми автоматизують розрахунок пакетних цін і формують чотири види прайс-звітів, найбільш зручні для певних технологічних операцій. Таким чином, туристичне підприємство може автоматизувати тільки окремі найбільш складні операції.

*Системи середнього рівня* передбачають впровадження програмних продуктів із ширшими можливостями ніж системи початкового рівня. На практиці застосовуються програмні продукти для автоматизації широкого кола потреб підприємства. До них належать підсистеми: бухгалтерського обліку, управління виробництвом, планування, маркетингу та ін. Не дивлячись на здатність таких систем вести облік практично за всіма напрямками діяльності підприємства, деякі підсистеми реалізовані в досить обмеженому вигляді. Крім того, як свідчать результати досліджень, суб'єкти туристичної сфери дуже часто використовують для автоматизації зазначених підсистем програмні продукти різних компаній, що вимагає додаткових затрат часу і коштів на забезпечення можливості їх взаємодії.

*Системи вищого класу* забезпечують планування та управління всіма ресурсами підприємства, що, як правило, вимагає певної реорганізації його діяльності. Незалежно від специфіки діяльності турагенту і туроператору необхідна автоматизація таких операцій, як: облік заявок

і клієнтів у базі даних, можливість друкування всього пакету документів, які видаються клієнтам і відправляються партнерам; для туроператора: облік і контроль квот, завантаження рейсів, друкування прайсів, он-лайн бронювання, зв'язки з турагентським софтом, зв'язок із бухгалтерською програмою. Програмні комплекси, які застосовуються в діяльності туристичних підприємств повинні максимально автоматизувати всі процеси та ліквідувати невиробничі витрати (рис. 1).



**Рис. 1. Програмні комплекси автоматизації процесів діяльності туристичних підприємств**

Робота туроператора зводиться до розробки пропозицій, надання свого продукту на ринок й обробки замовлень. Забезпечити ефективність такої роботи можливо при автоматизації цих процесів, їх суміщенні та зв'язку між ними, тобто при перенесенні такої роботи в Інтернет. Практика свідчить, що найкращим варіантом є той, при якому вся інформація про туристичний продукт знаходиться на сервері в Інтернеті. На сервері встановлюється програмне забезпечення і розміщується сайт фірми. До сайта повинні бути організовані різні рівні доступу для самого туроператора, для турагенств, для туристів і для приймаючої сторони. При організації роботи сайт працює в реальному режимі часу. Забезпечити необхідне програмне забезпечення можуть існуючі на ринку ІТ пошуково-інформаційні системи. Вони вирішують також завдання організації офісу турагенства в Інтернеті. Турагенству надається готовий сервіс, який дозволяє йому транслювати на свій сайт пропозиції тих туроператорів, з якими він працює, і надавати тури по тим країнам, на яких він спеціалізується. Агентство отримує сайт, що автоматично управляється, а інформація на ньому змінюється в режимі реального часу. Це дозволяє агентству організувати на своєму сайті велику торговельну площадку і сконцентруватись на роботі з туристами.

У діяльності будь-якого підприємства можна виокремити п'ять груп функціональних процесів, які виступають об'єктом управління з боку менеджменту: виробництво, маркетинг, фінанси, кадри, облік і аналіз господарської діяльності (екаунтинг). Застосування ІТ при здійсненні цих процесів забезпечить якісне управління підприємством. Підприємства можуть автоматизувати як окремі функціональні процеси, так і діяльність підприємства в цілому. Різноманітність програмних продуктів можна умовно розподілити на туроператорські, турагентські, універсальні, для інших суб'єктів туристичної діяльності.

Найбільш розповсюдженими програмними продуктами серед вітчизняних суб'єктів туристичної діяльності є: "TurWin MultiPro", "Само-Тур", "Само-турагент", "Мастер-Тур", "Тур-клієнт", "Тур-менеджер LIGHT", "Парус-Турагентство", "Парус-Готель", "Парус-Ресторан", "BS Integrator", "Epitome Enterprise Solutions", "OPERA Enterprise Solution", "Hotel 3" та ін. Наведені системи автоматизації надають змогу організувати управлінські процеси й умови операційної діяльності на підприємстві шляхом об'єднання існуючих операцій та окремих пакетів прикладних програм у єдиний інтегрований процес.

На практиці туристичні підприємства можуть здійснювати і поступову автоматизацію окремих функціональних груп процесів. Специфіка виробничих процесів туристичних підприємств полягає у проектуванні маршрутів і турів.

Застосування ІТ у виробничому процесі туристичних підприємств здійснюється шляхом автоматизації основних етапів проектування туру з використанням пошукових інформаційних систем; стандартного і спеціального програмного забезпечення; послуг мережі Інтернет.

Перелік робіт зі створення туру містить [4]:

- дослідження ринку потенційного попиту;
- пошук партнерів-постачальників товарів і послуг;
- перевірку наявності послуг і встановлення адекватності інформації, що надійшла раніше;
- підготовку договорів (контрактів) про співробітництво з постачальниками та реалізаторами турпродукту;
- інформаційно-методичне забезпечення туру (складання програм перебування; інформаційних листів; калькуляції; паспорта туристичного маршруту та ін.).

Значне зростання кількості пропозицій від величезної кількості туроператорів за всіма популярними напрямками відпочинку сприяло появі та розвитку пошукових систем по турам. Пошукові системи впорядкували і систематизували інформацію, поєднали всі складові туру і створили зручні важелі для пошуку турів за різними комбінаціями параметрів. Нині такими системами користується понад 60 % турагенств.

Разом із тим, при підборі туру туристичне агентство може використовувати електронні каталоги готелів світу на CD-дисках, що



заощаджує час перебування в Інтернеті і трафік. Електронні каталоги надають практично всі готелі багатьох країн світу. Кожний готель має розгорнутий опис місця розташування, номерів, послуг тощо, а також представлений фотографіями. За допомогою спеціального програмного забезпечення є можливість вести порівняння і вибір готелів за послугами. Застосування таких технологій менеджерами туристичних агентств має низку переваг, а саме: дозволяє заощадити час; швидко підібрати готель за наявністю певних послуг; заощадити кошти (відсутність плати за трафік); можливість порівнювати готелі за послугами (всіма або вибраними); підвищити імідж фірми (демонстрація готелів із логотипом фірми), а також рівень обслуговування клієнтів.

Прикладні програмні продукти, що використовуються суб'єктами туристичної діяльності, поділяють на стандартні та спеціальні, вони забезпечують [6]:

- накопичення даних в єдиній інформаційній системі;
- оперативну обробку і передачу цих даних;
- стандартні технологічні прийоми для виконання тих чи інших операцій;
- суттєве зменшення часу на прийняття рішень.

Більшість туристичних підприємств у своїй діяльності використовуює як стандартне (як правило пакети фірми Microsoft: Word, Excel, PowerPoint, Outlook), так і спеціальне (розробляється для автоматизації рішення конкретних вузькоспеціалізованих завдань туристичного бізнесу) програмне забезпечення. Не всі українські суб'єкти туристичної діяльності використовують спеціальне програмне забезпечення, але у всіх працює стандартне. Застосування ж спеціального програмного забезпечення може здійснюватись за допомогою: окремих програм або модулів – "Tour Anketa", "Tour Pilot" та ін.; типових програмних комплексів – "TurWin MultiPro", "Само-Тур", "Само-турагент", "Мастер-Тур" та ін.

Для успішного функціонування на ринку туристичні підприємства здійснюють маркетингову діяльність, яка останнім часом все більше підлягає автоматизації (рис. 2).

На інформаційному ринку існують різноманітні програмні продукти для комп'ютеризації маркетингової діяльності, вони спрямовані на процес автоматизації накопичення результатів опитування, планування та розробки маркетингової стратегії.

Британська аналітична компанія IDL провела опитування європейських компаній щодо місця та ролі інформаційних технологій у сучасному бізнесі. Найважливішим, на думку 64 % респондентів, є розширення застосування ІТ для управління взаємовідносинами з діловими партнерами [3].

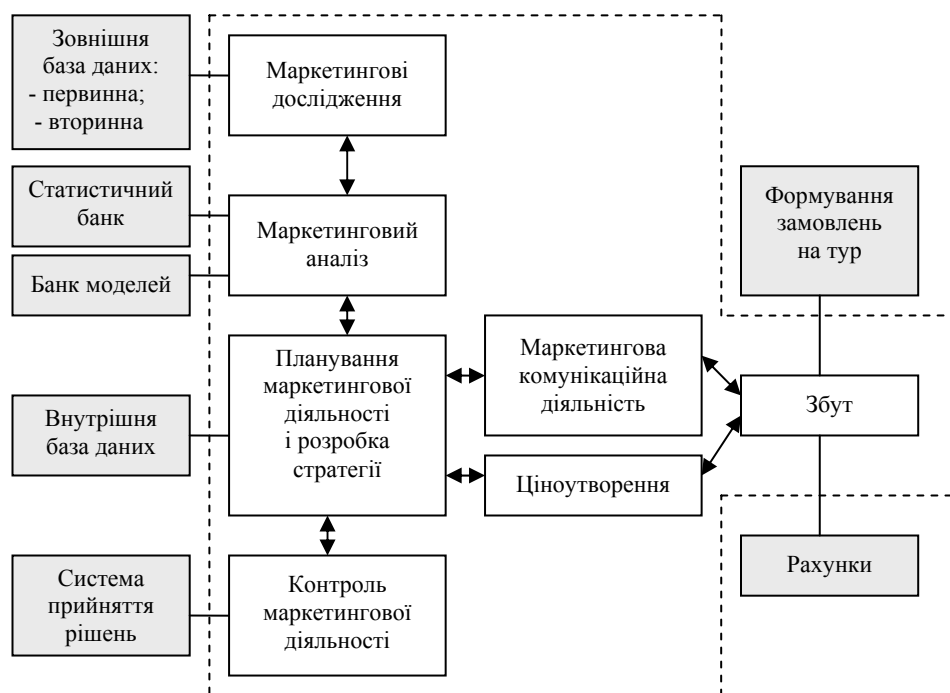


Рис. 2. Функціональна структура інформаційної маркетингової системи

У діяльності туристичних підприємств застосовується система автоматизації маркетингової роботи з діловими партнерами "Travel Partner – 2000", яка вирішує такі завдання: створення і ведення єдиної бази даних партнерів шляхом реєстрації загальних відомостей і контактних даних, опис їх діяльності і взаємовідносин із туристичною фірмою; реєстрація різноманітних акцій (рекламних кампаній); відбір партнерів для розсилання повідомлень, організація та реєстрація багаторазової розсилки повідомлень різними способами; аналіз результатів рекламно-маркетингової роботи шляхом формування різних звітів довідок за різними партнерами, повідомленнями, рекламними кампаніями.

Останнім часом суб'єкти туристичної діяльності активно застосовують систему "Парус-Менеджмент і Маркетинг" як інструмент, що дозволяє реалізовувати клієнт-орієнтовану стратегію, автоматизуючи роботу відділів продажів (менеджерів за напрямками), маркетингу, сервісу, реклами, а також інших відділів, які взаємодіють з клієнтами.

Розповсюдженим у практичній діяльності є модуль "БС Маркетинг" системи BS Integrator, який дає можливість автоматизувати ведення справ із контрагентами, організацію заходів, розрахунок і контроль ключових показників продажу. Його використання дозволяє застосовувати індивідуальний підхід до кожного клієнта, відслідковуючи й накопичуючи всю інформацію про нього; аналізувати потреби

споживачів і свої можливості; планувати рекламні кампанії; проводити анкетування, а також аналіз ринку. Наявність елементів стратегічного планування, SWOT-аналізу сприяють ефективному управлінню внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Ефективність управління туристичними підприємствами залежить від своєчасно проведеного аналізу фінансової діяльності з метою виявлення проблем і перспектив подальшого розвитку. Програмні продукти, які використовуються в діяльності туристичних підприємств представлені двома системами: для фінансового аналізу і для оцінки інвестицій. Програмні продукти для автоматизації фінансового аналізу дозволяють отримати оцінку загального фінансового стану підприємства, зокрема окремих показників фінансової діяльності. Найбільш відомими на українському інформаційному ринку є система BS Integrator, яка містить відповідний модуль "БС Фінанси", та програма "Фінансовий аналіз" фірми "Інфо-Софт". Для аналізу ефективності інвестиційних вкладень і комплексного порівняльного аналізу об'єктів капіталовкладень найбільш широко використовуються програмні продукти: "Project Expert", "Альт-Інвест".

Як зазначають російські науковці М. Морозов і Н. Морозова, створення сучасної інформаційної технології управління інвестиційними проектами в туризмі базується на уніфікованому інформаційному, технічному і програмно-математичному забезпеченні всіх учасників інвестиційного проекту. Тобто, необхідне проектування універсальної інформаційної бази, яка б дозволила функціонально поєднати увесь комплекс вирішуваних завдань.

Вихідними даними для проведення фінансового аналізу є бухгалтерська звітність і звітність про результати господарської діяльності туристичних підприємств. Автоматизація бухгалтерського обліку дозволяє оперативно виявляти проблемні місця, вчасно їх ліквідувати, надавати дані для вирішення аналітичних завдань підприємства. Для ефективного управління підприємством і оцінки витрат необхідне ведення всіх бухгалтерських операцій у режимі реального часу, що сприяє більш чіткій роботі всіх служб і посилює людський фактор. Тобто потрібен перехід до електронної бухгалтерії, основаної на використанні ІТ, що дозволить спростити і прискорити розрахунки з урахуванням руху фінансів, створити нові умови для розвитку підприємства і динамічного аналізу стану ринку. Більшість існуючих програм дозволяють автоматизувати бухгалтерські операції враховуючи зміни в українському законодавстві та формах обліку і звітності (рис. 3).

Одним із основних ресурсів суб'єктів туристичної діяльності є трудові ресурси. Система правил і норм, які приводять трудові ресурси у відповідність до стратегії підприємства містить термін "кадрова політика" [7]. Операції по роботі з кадрами повинні бути узгоджені з цілями і завданнями підприємства.



**Рис. 3. Автоматизація бухгалтерського обліку туристичного підприємства**

Застосування сучасних ІТ у здійсненні управлінських операцій передбачає також автоматизацію процесу управління персоналом, а саме: підбору, атестації, навчання, просування і розвитку персоналу, складання штатного розпису, планування потреб у трудових ресурсах, підвищення кваліфікації, забезпечення ефективної системи мотивації праці, оцінку кадрового потенціалу тощо. Усі завдання управління персоналом повинні знайти своє відображення в інформаційній системі, що створюється на підприємстві з метою підвищення ефективності управлінських функцій.

Прикладом автоматизації загальних завдань управління персоналом можуть бути модулі "Парус-Персонал", "Парус-Заробітна плата" системи Парус 7.

"Парус-Персонал" дозволяє:

- реєструвати у системі анкети працівників;
- складати штатний розпис;
- вести в системі стандартні кадрові накази;
- вести табеля працівників, розширений облік відпусток, який передбачає можливість реєстрації встановлених (планових) відпусток за певний період, доповнення довільними відпустками;

- здійснювати операції щодо особових рахунків працівників, а також пов'язані з переміщенням працівників, прийомом на роботу, суміщенням посад, оплатою праці, звільненням тощо;
- вести облік інформації про перепідготовку, підвищення кваліфікації, атестації, догани і заохочення, наукові роботи, наукові ступені та вчені звання, облік по військовозобов'язаним, а також про зарахування до кадрового резерву.

Модуль "Парус-Заробітна плата" забезпечує:

- розрахунок заробітної плати, з урахуванням норм робочого часу і виробітку;
- облік виплат за відомостями;
- перерахунок заробітної плати за минули місяці;
- розрахунок відпусток, допомоги по тимчасовій непрацездатності й допомоги на дітей;
- розрахунок податку на доходи фізичних осіб, пенсійних внесків, утримання по судам та іншим утриманням, виплат по виконавчим листам;
- ведення особових рахунків працівників;
- розрахунок нарахувань на заробітну плату і утримання із заробітної плати;
- формування і відпрацювання в бухгалтерському обліку господарських операцій по заробітній платі;
- ведення табеля працівника;
- облік виплаченої (невиплаченої) заробітної плати;
- ведення наказів.

Розглянуті модулі дозволяють формувати і друкувати різноманітні кадрові звіти такі, як штатний розпис, звіт з праці, про використання робочого часу та звіти щодо отриманої заробітної плати та ін.

Системі обліку праці й заробітної плати належить одне із важливих місць в управлінні підприємством. У комплексній системі BS Integrator також передбачено модуль "БС Персонал", який крім повного кадрового обліку, виконує розрахунок заробітної плати на основі алгоритмів. Система легко адаптується до найбільш вигідної підприємству схеми оплати праці. Функціональність модуля дозволяє автоматизувати кадровий документооборот, ведення календаря і табелювання робочого часу. Крім того, в модулі є функція для організації підбору персоналу на підприємстві й автоматизації всього документообороту.

На ринку інформаційних технологій реалізуються програмні продукти, які автоматизують основні групи операцій туристичних підприємств. Серед них програма "Туристичний офіс", розроблена фірмою "Туристичні технології" в 1995 р. для автоматизації діяльності туристичних агентств і туроператорів. Програмний продукт містить три основні модулі: туристичний; фінансовий; управління документооборотом і зовнішніми зв'язками.

Туристичний модуль реалізує такі функції, як: ведення довідника; внесення в довідники цін, отриманих від партнерів; підготовка індивідуальних і групових турів; продаж турів; контроль за обсягами продажу; оформлення договорів, ваучерів, анкет для посольства, формування різноманітних списків за певними шаблонами.

Фінансовий модуль поєднує можливості бухгалтерського обліку й аналізу господарської діяльності, він здійснює: налаштування на особливості бухгалтерського обліку підприємства; введення первинних бухгалтерських документів; складання звітів за певний період; контроль взаєморозрахунків; аналіз і контроль за фінансовим станом підприємства; отримання інформації про туристичну діяльність, а також готівкові та безготівкові рахунки; аналіз завантаження маршрутів; рентабельність туристичних напрямлень і окремих дестинацій тощо.

Модуль управління документооборотом і зовнішніми зв'язками передбачає: зберігання, передачу, редагування документів, з одного боку, і підготовку документів до відправлення споживачу по факсу або модему, а також передачу інформації між агентствами, центральним офісом і відділом продажу, з іншого боку.

Оскільки туристична сфера є інформаційно насиченою, ефективність діяльності підприємств залежить від ефективного управління інформацією. Управління потоками документів як усередині підприємства, так і для забезпечення його зовнішніх зв'язків називається *документооборотом* [2].

Постійне збільшення інформаційних потоків у туристичному бізнесі вимагає адекватної реакції з боку ІТ, вони забезпечують доступний і ефективний інструмент автоматизації документообороту. В результаті з'явилися системи електронного документообороту (*далі* – СЕД), які на світовому ринку функціонують вже більше 20 років. На ринку СЕД присутні як всесвітньо відомі багато профільні ІТ-компанії, так і відносно маловідомі фірми, які пропонують програмні додатки (класифіковані як СЕД), що відрізняються за функціональними можливостями та технологічними рішеннями.

На туристичних підприємствах з метою автоматизації інформаційних потоків створюються системи управління електронним документооборотом, які призначені для:

- інтеграції процесів документального забезпечення управління підприємством у межах єдиної інформаційної системи;
- підвищення інформованості менеджерів за рахунок збільшення обсягів надходження, обробки і збереження інформації, підвищення повноти і достовірності звітів;
- зменшення вартості документального забезпечення управління підприємством;
- інтеграції інформаційних процесів у рамках кооперації підприємств (туроператор – турагенство – постачальники туристичних послуг; туристичні агентства – центральний офіс – відділи продажів);
- створення електронної бази даних (за клієнтами, партнерами тощо).

У процесі створення, просування та реалізації туристичного продукту беруть участь безліч учасників туристичного ринку. У зв'язку з цим, зростають потреби підприємств у сумісних інтегрованих інструментальних засобах доступу до інформації. Разом з тим, кожне підприємство повинно забезпечити легкий і швидкий доступ до всіх корпоративних даних і здійснити інтеграцію корпоративних додатків, які обмінюються між собою інформацією.

Автоматизація документообороту відповідно до структури управління підприємством дає можливість керівництву переглядати інформацію в базах даних; отримувати її із зовнішніх джерел; видавати розпорядження і контролювати їх виконання.

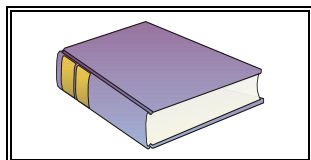
Спеціалісти підрозділів мають можливість переглядати і редагувати інформацію в базах даних (наприклад, зміна цін та інформації по рейсам і готелям); складати звіти; готувати необхідні документи (ваучери, авіаквитки, страховки, службові записки); здійснювати підготовку вихідної кореспонденції. Секретаріат (секретар) за допомогою існуючого програмного забезпечення здійснює реєстрацію вхідної документації; реєструє і відправляє вихідні документи; вводить документи в бази даних і передає їх в архів.

Автоматизація процесу управління інформацією сприяє забезпеченню якісно нового підходу до прийняття управлінських рішень.

Таким чином, в умовах сучасного ринку при збільшенні обсягів туристичних надходжень і зростаючій конкуренції, суб'єкти туристичної діяльності залежать від ефективного менеджменту, який неможливий без використання сучасних ІТ, що забезпечують швидку реакцію на потреби клієнтів і максимальне їх задоволення, відповідно до отриманих вимог, гнучкість підприємства, упорядкованість і узгодженість операційної діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Інформаційні системи і технології в економіці* / під ред. В. С. Пономаренка. — К. : Вид. центр "Академія", 2002. — 542 с.
2. *Информационные технологии в маркетинге* / Г. А. Титаренко, Г. Л. Макарова, Д. М. Дайнтбегов и др. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 335 с.
3. *Костенко А. П.* Моделирование функциональной структуры информационно-аналитической маркетинговой системы / А. П. Костенко // *Нові технології*. — 2004. — № 3 (6). — С. 127–130.
4. *Михайліченко Г. І.* Практика організації туристичних подорожей / Г. І. Михайліченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. — 156 с.
5. *Останкова Е. С.* Business process fusion: организация и управление деятельностью предприятия в режиме реального времени / Е. С. Останкова. — Режим доступа : <http://www.klubok.net>.
6. *Плотникова Н. И.* Комплексная автоматизация туристического бизнеса. Ч. 1 / Н. И. Плотникова. — М. : Советский спорт, 2000. — 318 с.
7. *Татина О.* Системы управления персоналом // *Computerworld*. — 2000. — № 18.



### **КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ТОРГОВЕЛЬНИМИ МЕРЕЖАМИ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА\***

Монографію М. В. Тарасюка присвячено актуальній теоретичній та прикладній проблемі – дослідженню методологічних основ контролінгу та розробленню практичних рекомендацій щодо його впровадження в управління торговельними мережами.

Торговельний бізнес є важливою складовою соціально-економічної системи держави, він впливає на рівень життя населення та забезпечення сталого розвитку будь-якої країни.

У нашій державі умови ведення торговельного бізнесу постійно ускладнюються, що, з одного боку, спричинено негативним впливом світової фінансово-економічної кризи, а з іншого – посиленням конкуренції та зростанням вимог споживачів до якості обслуговування та обсягів торговельних і супровідних послуг. Полегшити управління торговельним бізнесом можна завдяки запровадженню контролінгу.

Нові завдання та проблеми, які виникають перед менеджерами та власниками вітчизняних суб'єктів торговельного бізнесу актуалізують впровадження контролінгу в управління ними та розвиток контролінгового інструментарію.

Суб'єкти мережевого торговельного бізнесу становлять значну частку в загальній кількості суб'єктів підприємництва в нашій державі, але розробка теоретико-методологічних проблем контролінгу в торговельній сфері на сьогодні залишається однією з найменш досліджених наукових проблем.

У торговельному бізнесі зайнята значна кількість населення України, саме це й актуалізує пошук та впровадження сучасних інструментів управління персоналом і стимулювання діяльності співробітників. Найбільш ефективно організувати цей процес у торговельному бізнесі можна за допомогою впровадження контролінгу.

---

\* *Тарасюк М. В.* Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика : монографія / М. В. Тарасюк. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. — 548 с. : іл., табл. — Бібліогр.: с. 450–504 (719 назв). 300 пр. — ISBN 978-966-629-437-4.



Монографія складається з чотирьох частин. Автором висвітлено широке коло теоретико-методологічних і практичних питань щодо розвитку контролінгу на сучасних торговельних підприємствах. У першій частині досліджено становлення контролінгу в торговельному бізнесі України, історичні аспекти його розвитку в управлінні суб'єктами господарювання; надано визначення контролінгу в управлінні торговельними мережами; визначено його місце в управлінні; обґрунтовано систему цілей, об'єкти та принципи контролінгу; визначено підсистеми, види та форми контролінгу в торгівлі тощо. Перша частина дозволяє сформулювати уявлення про цю управлінську категорію в мережевому торговельному бізнесі.

У другій частині обґрунтовано етапи впровадження та механізм функціонування контролінгу в торговельних мережах; визначено основні показники оцінки діяльності торговельної мережі, а також особливості реалізації управлінських функцій планування та контролю, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування цієї управлінської технології в торговельних мережах.

Третя частина розкриває сутність та елементи інформаційного забезпечення контролінгу; особливості врахування факторів зовнішнього середовища торговельної мережі, а та-

кож особливості управлінського обліку в умовах контролінгу; механізми оптимізації системи інформаційних потоків, що забезпечує пошук, збирання, групування, аналітичну обробку, зберігання та поширення інформаційних даних щодо основних показників діяльності суб'єкта мережевого торговельного підприємництва.

У четвертій частині обґрунтовано місце підрозділу контролінгу в організаційній структурі торговельної мережі; визначено основні засади організації роботи підрозділу контролінгу; наведено бізнес-модель торговельної мережі; визначено особливості формування звітності служби контролінгу, а також розроблено методологічні засади оцінки ефективності контролінгу в торговельних мережах.

Результати дослідження теоретико-методологічних проблем контролінгу, висвітлені у монографії, мають не тільки наукову цінність, а й дають змогу успішно розв'язувати проблеми, пов'язані із застосуванням на практиці механізму та інструментарію контролінгу. Серед результатів дослідження особливу практичну цінність мають: рекомендації автора щодо структурно-логічної послідовності впровадження контролінгу, формування механізму його функціонування; система основних показників торговельних мереж; інструментарій контролінгу в

торгівлі; формування системи інформаційного забезпечення контролінгу та його автоматизації; організація моніторингу факторів зовнішнього середовища та управлінського обліку; формування пакету внутрішньокорпоративних регламентуючих документів щодо контролінгу; розроблена автором модель компетенцій контролерів; позиціонування служби контролінгу, її складу та структури в торговельних мережах.

Монографія містить положення, що мають наукову новизну. Автором було вдосконалено визначення терміну "контролінг", запропоновано нові форми організації та об'єкти контролінгу; розширено перелік його функцій; розроблено статико-динамічну бізнес-модель та модель компетенцій контролерів, які доцільно використовувати в практичній діяльності торговельних мереж. Монографія підготовлена за результатами опрацювання широкого кола наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема: А. Андронової, Ю. Аніскіна, А. Карминського, А. Пав-

лової, Є. Печатнової, О. Терещенка, Д. Хана, С. Фалька, Х. Хунгенберга, Н. Шульги та ін.

Разом із тим монографія містить окремі неточності, які мають дискусійний характер. Доречно було б приділити більше уваги проблемам контролінгу не тільки в крупних торговельних мережах, а й у малих і середніх суб'єктах мережевого торговельного бізнесу.

Отже, монографія М. В. Тарасюка є актуальним і комплексним науковим дослідженням, відрізняється глибиною висунутих теоретичних положень і конструктивними практичними рекомендаціями. Вона може стати у нагоді науковцям, викладачам і студентам, а також бути використана у практичній діяльності менеджерами, контролерами і власниками вітчизняних суб'єктів торговельного бізнесу.

*Білорус О. Г.,  
д. е. н., професор,  
член-кореспондент НАН України*