

ВІСНИК

Київського національного торговельно-економічного університету

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"

№ 3⁽⁹⁵⁾ 2014

Журнал визнано ВАК України як фахове видання з економічних наук

З М І С Т

ПІДПРИЄМНИЦТВО

МЕЛЬНИЧЕНКО С., БУРАК Т.	Готельні мережі на ринку туристичних послуг України	5
РОЗМАН А.	Бізнес-модель підприємства роздрібної торгівлі	15
ШУЛЬГА О.	Розвиток сільськогосподарської кооперації в Україні	35

ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

СКАЛОЗУБ Л., ГОРБАТЮК Л.	Безпека операцій зі злиття та поглинання банків	48
АНІСІМОВА Л.	Стрес-тестування ризиків центральними банками	63
ЗАЙЧУК С.	Послуги медичного страхування в Україні	75

ОБЛІК ТА АУДИТ

АЛЕКСЄЄВА А., ІГНАТЕНКО Т.	Трансфертне ціноутворення як механізм податкового контролю	85
---------------------------------------	---	----

БЕЗВЕРХИЙ К.	Тестування системи внутрішньо-господарського контролю підприємства	96
НІКОЛЕНКО Н.	Методологічні підходи до обліку операцій фінансової оренди	108
КОЦЕРУБА Н.	Оцінка операційних та фінансових ризиків у торгівлі	123

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЖУРНАЛУ
"Вісник КНТЕУ"**

МАЗАРАКІ А.А. – головний редактор;
ПРИТУЛЬСЬКА Н.В. – заступник головного редактора;
ГУЛЯЄВА Н.М., ЛАГУТІН В.Д., БАЙ С.І., МНИХ Є.В., НАПАДОВСЬКА Л.В.,
РОМАТ Є.В., СУСІДЕНКО В.Т., ТКАЧЕНКО Т.І., ЧУГУНОВ І.Я.,
ПАНКОВ Д.О. (Білорусь), ФІЛІС К.А. (Греція), ДОБІЯ М. (Польща),
РОЖКОВ І.Я. (Росія), ЛАЦЕ Н. (Латвія), ЯРИГІНА І.З. (Росія), КАЛУСЬКІ Я. (Польща) –
члени редакційної колегії з економічних наук; **ІВАНОВА Н.В., КОРОЛЬЧУК М.С.,**
КОРОЛЬЧУК В.М., САМОЙЛОВ О.Є., СТАСЮК В.В., ТІМЧЕНКО О.В.,
МАКСИМЕНКО С.Д. – члени редакційної колегії з психологічних наук; **МЕРЕЖКО Н.В.,**
БЕЛІНСЬКА С.О., МОКРОУСОВА О.Р., СИДОРЕНКО О.В. – члени редакційної колегії
з технічних наук; **ГАЛЯНТИЧ М.К., ГУРЖІЙ Т.О., ІВАННІКОВА І.А. (Росія),**
ЛАДИЧЕНКО В.В., МАРЧУК В.М., МИРОНЕНКО Н.М., ЯРМИШ О.Н. – члени
редакційної колегії з правових наук; **ВАЛУЙСЬКИЙ О.О., КУЛАГІН Ю.І.,**
ОГОРОДНИК І.В., ПАВЛОВСЬКИЙ В.В., ШКЕПУ М.О. – члени редакційної
колегії з філософських наук; **БАДАХ Ю.Г., КАЗЬМИРЧУК Г.Д., КОРОЛЕВ Б.І.,**
ОРЛЕНКО В.І., ПОЛУРЕЗ В.І. – члени редакційної колегії з історичних наук;
МЕЛЬНИЧЕНКО С.В. – відповідальний секретар

Засновник, редакція, видавець і виготовлювач
Київський національний торговельно-економічний університет.

Завідувач редакції
С.Л. ОЛЮНІНА

Редактори: Е.Ю. КИРИЧЕНКО, І.Й. РАСКАЗОВА
Художньо-технічний редактор І.В. КРИВИЦЬКА

Свідоцтво про державну реєстрацію серія КВ № 13100-1984ПР від 23.08.2007.

Індекс журналу в Каталозі видань України на 2014 рік – 21910.

Підписано до друку 05.06.2014. Ум. друк. арк. 10,5. Тираж 250 пр. Зам. 579.
Адреса редакції, видавця, виготовлювача: вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156.
Телефон редакції 518-90-92, факс: 513-85-36, e-mail: visnik@knteu.kiev.ua.

Надруковано на обладнанні КНТЕУ.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 359 від 14.03.2001.

Видається за рекомендацією Вченої ради КНТЕУ (протокол засідання № 7 від 30.05.2014).
Статті проходять рецензування. Передрук і переклади матеріалів, опублікованих у журналі,
дозволяються лише зі згоди автора та редакції

Журнал представлено в Міжнародній наукометричній базі: Російський індекс наукового цитування (РІНЦ)

© Київський національний торговельно-економічний університет, 2014

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

МЕЛЬНИЧЕНКО С., БУРАК Т.	Гостиничные сети на рынке туристических услуг Украины	5
РОЗМАН А.	Бизнес-модель предприятия розничной торговли	15
ШУЛЬГА О.	Развитие сельскохозяйственной кооперации в Украине	35

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

СКАЛОЗУБ Л., ГОРБАТЮК Л.	Безопасность операций по слиянию и поглощению банков	48
АНИСИМОВА Л.	Стресс-тестирование рисков центральными банками	63
ЗАЙЧУК С.	Услуги медицинского страхования в Украине	75

УЧЁТ И АУДИТ

АЛЕКСЕЕВА А., ИГНАТЕНКО Т.	Трансфертное ценообразование как механизм налогового контроля	85
БЕЗВЕРХИЙ К.	Тестирование системы внутрихозяйственного контроля предприятия	96
НИКОЛЕНКО Н.	Методологические подходы к учету операций финансовой аренды	108
КОЦЕРУБА Н.	Оценка операционных и финансовых рисков в торговле	123

C O N T E N T

ENTERPRISE

MELNYCHENKO S., BURAK T.	Hotel chains in Ukrainian tourism market	5
ROZMAN A.	Business model of a retail enterprise	15
SHULGA O.	Development of agricultural cooperation in Ukraine	35

FINANCE AND BANKING

SKALOZUB L., GORBATIUK L.	Safety issues of banks mergers and acquisitions	48
ANISIMOVA L.	Risks stress testing by central banks	63
ZAYCHUK S.	Health insurance services in Ukraine	75

ACCOUNTING AND AUDIT

ALEKSEYEVA A., IGNATENKO T.	Transfer pricing as mechanism of tax payment control	85
BEZVERHIY K.	Testing a system of enterprise internal control	96
NIKOLENKO N.	Methodological approaches to the account of financial lease operations	108
KOTSERUBA N.	Assessment of financial and operational risks in trade	123



ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 640.4:338.487(477)

МЕЛЬНИЧЕНКО Світлана, д.е.н., професор, проректор з наукової роботи КНТЕУ

БУРАК Тетяна, асистент кафедри технології і організації ресторанного господарства КНТЕУ

ГОТЕЛЬНІ МЕРЕЖІ НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Проаналізовано сучасний стан розвитку готельних мереж в Україні на різних організаційно-правових засадах (франчайзингу, контрактного управління, лізингу та володіння), визначено стратегії та переваги входження міжнародних готельних операторів на вітчизняний ринок туристичних послуг, охарактеризовано особливості їх діяльності.

Ключові слова: готельний оператор, міжнародні готельні мережі, франчайзинг, контрактне управління, ринок туристичних послуг, стратегія, туризм, готельне господарство.

Мельниченко С., Бурак Т. Гостиничные сети на рынке туристических услуг Украины. Проанализировано современное состояние гостиничных сетей в Украине на различных организационно-правовых основах (франчайзинга, контрактного управления, лизинга и владения), определены стратегии и преимущества вхождения международных гостиничных операторов на отечественный рынок туристических услуг, охарактеризованы особенности их деятельности.

Ключевые слова: гостиничный оператор, международные гостиничные сети, франчайзинг, контрактное управление, рынок туристических услуг, стратегия, туризм, гостиничное хозяйство.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси та гіперконкуренція є основними характеристиками сучасної економіки, що вимагає від суб'єктів господарювання підвищення ділової активності, адаптації до навколишнього середовища, загального посилення інтеграційних процесів. Це актуально і для сфери туризму та готельного господарства. Водночас, попри те, що останні п'ятнадцять років туризм розвивається досить інтенсивно, на міжнародному ринку національний туристичний продукт оцінюється як менш конкурентоспроможний та привабливий,

відзначається послаблена роль держави у забезпеченні розвитку туризму, недостатньо розвинена туристична інфраструктура, спостерігається невідповідність якості послуг, що надаються вітчизняними підприємствами, європейським та світовим стандартам якості, відсутність сприятливої інвестиційної політики у цій сфері [1].

Одним із напрямів розв'язання зазначених проблем є формування готельних мереж, які просуватимуть на світовий туристичний ринок високі стандарти обслуговування. Об'єднання підприємств готельного господарства в мережі характеризується міцним співробітництвом та взаємозв'язками між кінцевими споживачами послуг, постачальниками та посередниками, що створює основу для стійкої конкурентної переваги на ринку туристичних послуг. Незважаючи на те, що створення готельних мереж як форми організації готельного бізнесу розпочалось у 1920 р. у США, в Україні перші міжнародні мережі з'явилися десять років тому. Актуальним нині залишається визначення стратегічних напрямів розвитку міжнародних та національних готельних мереж в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням доцільності входження міжнародних готельних мереж на вітчизняний ринок туристичних послуг, розвитку національних мереж присвячено наукові публікації як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. У працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: В. Азар [2], А. Беляев [3], Р. Браймер [4], Є. Джанджугазова [5], В. Катькало, В. Шемракова [6], А. Лесник, М. Смирнова [7], Г. Мунін, Ю. Карягін, А. Артеменко, Ю. Кошиль [8], Є. Филипповський, Л. Шмарова [9], А. Цират, Є. Кривонос [10], Ф. Гоу, Р. Пайн [11], П. Інгрем [12] розглядаються різні теоретичні та практичні аспекти франчайзингу та контрактного управління готельними мережами. Зокрема аналізується їх сутність, історія розвитку, переваги використання контрактного управління та франчайзингу в сучасних економічних умовах, розглядається фінансова доцільність такого характеру співпраці та аналізується світовий досвід. Проте для української наукової думки поки що не є характерним віднесення контрактних відносин підприємств готельного господарства до пріоритетних напрямів дослідження, адже це відносно нове явище у вітчизняній економіці.

Таким чином, **метою** дослідження є аналіз сучасного стану розвитку готельних мереж в Україні на умовах франчайзингу, контрактного управління, лізингу та володіння, виявлення проблем їх розвитку та пошук напрямів вирішення.

Результати дослідження. Компаративний аналіз поглядів на визначення поняття "готельна мережа" свідчить, що воно не є усталеним у науковій літературі. У "Словнику міжнародних туристичних термінів" готельна мережа розглядається як об'єднання декількох підприємств готельного господарства, що знаходяться у власності однієї компанії, під єдиним управлінням, фірмовим знаком та стандартами обслуговування [13].

Аналізуючи різні погляди щодо визначення цієї дефініції, більшість науковців вважають, що готельна мережа являє собою групу підприємств готельного господарства, які здійснюють колективний бізнес під відомою маркою, в межах єдиної концепції та знаходяться під єдиним керівництвом. Однак науковці не розглядають готельну мережу на міжнародному ринку та з можливістю максимального розширення межі бренду. Тому доцільно застосовувати таке визначення: *готельна мережа являє собою об'єднання підприємств готельного господарства з метою територіальної експансії на ринку готельних послуг, підвищення їх конкурентоспроможності за єдиними управлінськими та організаційними стандартами з використанням єдиної торгової марки.*

З огляду на це характерними ознаками готельних мереж є об'єднання підприємств готельного господарства для спільного ведення бізнесу – як на національному, так і міжнародному рівнях. Підприємства готельного господарства можуть знаходитись під управлінням як самого власника мережі, готельного оператора, так і компанії, яка спеціалізується в цій сфері.

Виходячи із зазначеного, можна виділити такі переваги розвитку готельних мереж, як: географічна експансія міжнародних готельних мереж; стійкі конкурентні переваги; стандартизація готельного продукту; специфікація та розширення готельної пропозиції; можливість централізованого управління на всіх рівнях; еволюція маркетингових кампаній у готельному бізнесі; формування високопрофесійного кадрового забезпечення у цій сфері. Разом із перевагами у розвитку готельних мереж існують певні недоліки, які унеможливають: конкурентну боротьбу з боку незалежних підприємств готельного господарства; створення власного продукту, оскільки це не збігається з інтересами самої мережі; вираження індивідуальності (ідентичність послуг у мережі).

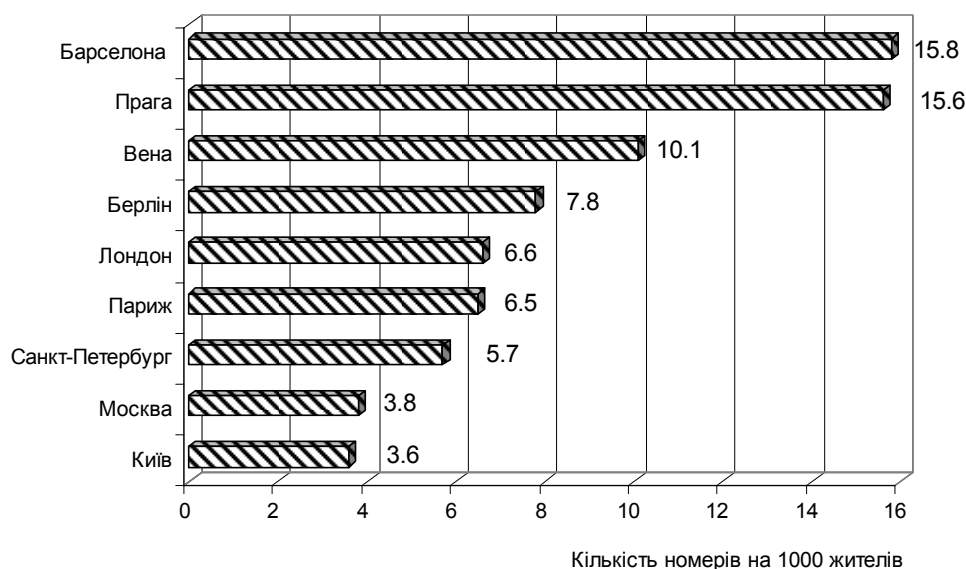
Однак аналіз результатів діяльності готельних мереж свідчить на користь їх функціонування та розвитку.

Підготовка до проведення фінальної частини чемпіонату Європи з футболу у 2012 р. в Україні, яка супроводжувалась рекламною кампанією туристичних можливостей України в інтернеті та на телебаченні, сприяла активізації іноземних інвестицій та входженню міжнародних готельних операторів на вітчизняний ринок. На державному та регіональному рівнях були створені сприятливі умови для збільшення кількості підприємств готельного господарства, розширення мережі міжнародних операторів готельного бізнесу, а саме: звільнення від оподаткування прибутку три-, чотири- та п'ятизіркових готелів на десять років за умови введення споруди в експлуатацію до 1 вересня 2012 р., звільнення власників готелів від сплати оренди землі (за рішеннями місцевих органів влади). Покращання міжнародної репутації України, зумовлене успішним проведенням чемпіонату, пов'язане

у тому числі з розвитком міжнародних готельних мереж, оскільки для іноземного туриста готель є візитівкою країни. Результати дослідження показують, що витрати на готельні послуги становлять від 30 до 50 % від загальних витрат туриста, а якість обслуговування цінується туристами у 4 рази вище, ніж ціна на послугу.

У містах України кількість підприємств готельного господарства за останній рік значно збільшилась, але порівняно з провідними країнами є недостатньою (рисунок).

Готельний бізнес, що розвивається досить динамічно та характеризується високим ступенем інтернаціоналізації капіталу і міжнародним характером операцій, є каталізатором економічного зростання, оскільки виконує функцію каналу перерозподілу прибутків між країнами. Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємозалежно з утворенням готельних мереж, що відіграють значну роль у розробленні й просуванні високих стандартів обслуговування.



Насиченість готельного ринку великих міст Європи [14]

Входження міжнародних готельних операторів на вітчизняний ринок туристичних послуг (починаючи з 2005 р.) дозволяє зробити висновок щодо його привабливості як для операторів, так і для інвесторів. Станом на початок 2014 р. на українському ринку функціонують 11 готельних операторів міжнародного рівня та 18 підприємств готельного господарства під їх керівництвом (табл. 1).

Першими міжнародними операторами готельного бізнесу, що увійшли на український ринок, були Rixos (п'ятизірковий Rixos Prikarattyа у м. Трускавець) та Rezidor Hotel Group (чотиризірковий готель Radisson Blu Resort Kiev).

Таблиця 1

**Міжнародні готельні оператори на ринку туристичних послуг України
на початок 2014 р.***

Оператор	Штаб-квартира	Категорія	Номерний фонд	Місце розташування, місто
Rixos Group, Prikarpatya	Туреччина	5	769	Трускавець
Rezidor	Бельгія			
- Radisson Blu Kyiv		4	255	Київ
- Radisson SAS Resort Alushta*		4	63	Алушта
- Radisson Blu Hotel Kiev		4	164	Київ
- Podil-Radisson Blu Resort, Bukovel		4	252	Івано-Франківська обл.
- Park INN by Radisson Donetsk		4	171	Донецьк
Hyatt, Hyatt Regency Kiev	США	5	234	Київ
HelioPark, Алые Паруса	Росія	4	53	Феодосія
IHG	Великобританія			
- InterContinental Kiev		5	272	Київ
- Holiday Inn Kiev		4	208	Київ
Best Western International	США	3	106	Севастополь
Accor, IBIS	Франція	3	212	Київ
Wyndham Hotel Group	США			
- Ramada Donetsk-Ramada		3	165	Донецьк
- Lviv		3	103	Львів
- Ramada Encore Kiev		3	264	Київ
Starwood Hotel Group, Four Points by Sheraton	США	4	164	Запоріжжя
Fairmont Raffles Hotels International, Fairmont Grand Hotel Kyiv	Канада	5	258	Київ
Hilton Worldwide, Hilton Kiev	США	5	262	Київ

* Складено авторами.

Одним із найбільш динамічних готельних операторів на українському ринку є Rezidor Hotel Group, який розвиває мережу на умовах франчайзингу та контрактного управління, оскільки ці організаційно-правові форми потребують мінімум затрат від оператора та максимізують доходи компанії.

За перше півріччя 2013 р. дохід від діяльності готелів Rezidor Hotel Group, що знаходяться на контрактному управлінні, становив 23.4 млн євро, дохід від підприємств готельного господарства, що функціонують на умовах франчайзингу – 10.4 млн євро. За 2012 р. дохід Rezidor Hotel Group становив 924 млн євро, що перевищує суму за 2011 та 2010 рр. відповідно на 7 % та 15 %. Завантаженість номерного фонду за останні три роки зросла на 7.9 % і становила у 2013 р. 68.6 %.

Міжнародний готельний оператор Wyndham Hotel Group вперше зайшов на територію України зі своїм брендом Ramada (м. Донецьк)

у 2011 р. У 2012 р. з'явилися Ramada Encore Kiev та Ramada Lviv. Оператор налічує більше 7000 підприємств готельного господарства, серед яких: 66 % від загального номерного фонду займають готелі економічного класу; 26.4 % – середнього; 6.6 % – вищого та 1 % – класу люкс. За 2011–2013 рр. завантаженість номерного фонду зросла на 4.2 % і у 2013 р. становила 62 %.

На третьому місці за кількістю підприємств, об'єднаних під керівництвом одного готельного оператора, в Україні – IHG, який увійшов на вітчизняний ринок у 2009 р. зі своїм брендом InterContinental Hotel Kiev. Історія оператора розпочалася в 1946 р. Нині InterContinental Hotel Group є засновником 11 готельних брендів на територіях близько 100 країн світу. Слід зазначити, що 85.8 % підприємств функціонують на умовах франчайзингу, 14 % – контракту на управління та 0.2 % – лізингу та володіння. За даними фінансової звітності у 2012 р. порівняно з 2011 р. дохід оператора зріс на 5 %, завантаженість номерного фонду – на 3.9 % при збільшенні середньої ціни за номер на 9.1 %. Також InterContinental Hotel Group у 2012 р. увійшов на ринок готельних послуг України зі своїм брендом Holiday Inn Kiev.

Характеристику міжнародних операторів, представлених на національному ринку готельних послуг, надано в *табл. 2*.

Таблиця 2

**Характеристика міжнародних готельних операторів,
представлених на ринку України***

Готельна мережа	Загальний номерний фонд	Кількість готелів	Географічне охоплення (кількість країн)
Rixos Group	7900	22	9
Rezidor Hotel Group	95 000	450	70
Hyatt	97 000	508	46
IHG	676 000	4600	100
Best Western International	314 331	4195	100
Accor	500 000	5497	87
Wyndham Hotel Group	627 437	7410	100
Starwood Hotel Group	335400	1162	98
Fairmont Raffles Hotels International	13 000	117	30
Heliopark Hotels & Resorts	1189	10	3
Hilton Worldwide	633 238	3843	88

* Складено авторами за даними звітності.

На сучасному етапі становлення міжнародних готельних операторів на ринку готельних послуг України спостерігається стабільна динаміка розширення міжнародних готельних брендів. Готельні оператори, що увійшли на вітчизняний ринок або ж тільки вважають його потенційно привабливим, розглядають Україну як перспективну країну для розвитку та географічного розширення своїх брендів (*табл. 3*).

Таблиця 3

**Прогноз розвитку міжнародних готельних операторів
в Україні до 2015 р.[15]**

Назва підприємства	Готельний оператор	Категорія готелю,*	Кількість номерів
Hilton	Hilton International	5	257
Swissotel Kyiv	Fairmont Raffles Hotels International	5	513
Sofitel	Accor Group	5	276
Crown Plaza	Inter Continental Hotel Group	4	225
Renaissance Marriot	Marriot Hotels International	4	178
Sheraton Kiev Olympiysky Hotel	Starwood Hotels&Resorts Worldwide, Inc	5	196

Для входження міжнародних готельних мереж на вітчизняний готельний ринок варто застосовувати стратегії:

- *зростання*, що передбачає розвиток завдяки збільшенню масштабів діяльності оператора, мобілізацію ресурсів та спеціальну підготовку, розроблення спеціальних планів. Цей процес супроводжується модернізацією бізнес-планів, вимагає доповнення функціональних стратегій, спрямованих на здійснення глибоких змін у компанії. При реалізації цієї стратегії використовуються різні методи консолідації та розширення присутності на зовнішніх ринках (злиття, поглинання, участь у будівництві підприємств готельного господарства, контракт на управління, франчайзинг). Стратегією передбачається суттєвий вплив на зовнішнє середовище, що характеризується зміною кон'юнктури ринку готельних послуг, формує нові конкурентні переваги;

- *стабільності*, що характеризується розвитком за рахунок збереження існуючого стану, нарощуванням рівня концентрації в існуючих просторових рамках, поглибленням спеціалізації. Передбачає нарощування резервів, ресурси спрямовуються на диверсифікацію видів послуг, що підвищує можливості стабілізації та закріплення на ринку готельних послуг. Ця стратегія орієнтована на оптимізацію прибутку в існуючих географічних масштабах.

Процес створення національних готельних операторів в Україні має поступальний характер. На початок 2014 р. в країні функціонувало три вітчизняні готельні оператори: Premier International, Reikartz Hotel Group, Royal Hospitality Group.

Premier International об'єднує 9 "Прем'єр Готелів", 8 "Аккорд Готелів" та 2 "Компас Готелі" [16].

Reikartz Hotel Group – це 23 готелі Reikartz Hotels & Resorts, розташовані у великих містах і привабливих курортах України. Кожний готель мережі відрізняє високий рівень комфорту і сервісу, сувора відповідність європейським стандартам обслуговування, уважне ставлення з боку персоналу. З них 2 економ-готелі "Раціотель" для бізнес-аудиторії (ділових туристів), 3 готелі ВІТА ПАРК, що розташовані в екологічно чистих містах України, де розвивається активний та лікувально-оздоровчий туризм [17].

Готельний оператор Royal Hospitality Group об'єднує 14 готелів, переважна більшість яких розташована у Києві та Трускавці [18].

Тобто поряд з міжнародними готельними операторами з'являються національні готельні мережі, які для забезпечення конкурентоспроможності за рівнем і якістю послуг, що надаються, прагнуть відповідати вимогам споживачів.

Входження міжнародних операторів на ринок готельних послуг України, а також розвиток національних мереж разом з іншими чинниками створюють можливість до 2020 р.: збільшити внесок туристичної сфери та готельного господарства у ВВП до 6 %, експортних доходів країни – до 25 %; залучити іноземних інвестицій на суму 1.5 млрд грн; утворити близько 35 тис. та зберегти 100 тис. робочих місць; збільшити кількість місць у готелях до 147 тис. (у звітному періоді їх кількість становить близько 80 тис.); розвивати міжнародне співробітництво та євроінтеграційні процеси у готельному господарстві; покращити імідж держави і як результат сприяти зростанню кількості іноземних туристів [19].

Висновок. Трансформація економіки та інтеграція України у світовий економічний простір характеризується диференціацією форм господарювання підприємств, у тому числі в готельному бізнесі, який є важливим каталізатором економічного зростання, оскільки виконує функцію перерозподілу прибутків між країнами. В Україні спостерігається досить швидкий розвиток світових готельних мереж та поступовий національних. Франчайзинг та контрактне управління підприємствами готельного господарства можуть бути тими складовими, яких не вистачає вітчизняній економіці для розвитку національних готельних мереж на території України і у перспективі для виведення їх на міжнародний ринок.

Подальші наукові дослідження будуть присвячені визначенню переваг використання контрактного управління та франчайзингу на вітчизняному ринку готельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Україна* на 76-му місці в туристичному рейтингу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : www.radiosvoboda.org/content/article/24922434.html.
2. *Азар В.* Гостиничные цепи и франчайзинг / В. Азар // *Отель*. — 2002. — № 9 (48).
3. *Беляев А. А.* Гостиничное хозяйство как ключевая составляющая туристской индустрии : науч. зап. каф. прогнозирования и планирования экономических и социальных систем / А. А. Беляев. — Вып. 8. — СПб. : Изд-во СПбГУ и ЭФ, 2007.
4. *Браймер Р. А.* Основы управления и индустрии гостеприимства / Р. А. Браймер ; пер. с англ. — М. : Аспект Пресс, 1995. — 326 с.
5. *Джанджугазова Е. А.* Маркетинг в индустрии гостеприимства / Е. А. Джанджугазова. — М. : Академия, 2003.
6. *Катькало В. С.* Сетевые стратегии гостиничного бизнеса / В. С. Катькало, В. Н. Шемракова. — СПб. : Высш. школа менеджмента, 2008. — 384 с.

7. Лесник А. Л. Максимизация гостиничных продаж / А. Л. Лесник, М. Н. Смирнова. — М. : АС ПЛЮС, 2003. — 103 с.
8. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі : навч. посіб. / Г. Б. Мунін, Ю. О. Карягін, А. С. Артеменко, Ю. В. Кошиль ; за заг. ред. Л. С. Трофименко і О.О. Гаца. — К. : Кондор, 2008. — 370 с.
9. Филипповский Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства / Е. Е. Филипповский, Л. В. Шмарова. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 176 с.
10. Цират А. В. Франчайзинг від А до Я: термінологічний словник / А. В. Цират, Е. А. Кривонос. — К. : Асоц. франчайзинга, 2004. — 72 с.
11. Go F. M. Globalization Strategy in the Hotel Industry / F. M. Go, R. Pine. — London and New York : Routledge, 1995. — 269 p.
12. Ingram P. L. The Rise of Hotel Chains in the United States, 1980 / P. L. Ingram. — New York and London : Garland Publishing, Inc., 1996. — 159 p.
13. Рябова И. А. Словарь международных туристских терминов / И. А. Рябова, Д. К. Исмаев, С.Н. Путилина. — М. : Книгодел, 2005. — 466 с.
14. Ernst & Young [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ey.com/UA/uk/Industries/Real-Estate>.
15. Бурак Т. В. Розвиток контрактного управління готельними мережами в Україні / Т. В. Бурак // Економіка. Управління. Інновації. — 2013. — № 1(9).
16. Premier International Ltd. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.premier-international.net/contracts>.
17. Reikartz Hotels & Resorts [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.reikartz.com/uk>.
18. Royal Hospitality Group [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://rhg.com.ua>.
19. Про спеціальний режим інвестиційної діяльності у сфері туризму, готельного господарства і курортів : Концепція Закону України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://frtu.org.ua/uk/proekti-frtu/135-tematichni-proekti/543-kontseptsiya-zakonu-ukrajini-pro-spetsialnij-rezhim-investitsijnoji-diyalnosti-u-sferi-turizmu-gotel'nogo-gospodarstva-i-kurortiv>.

Стаття надійшла до редакції 25.03.2014.

Melnychenko S., Burak T. Hotel chains in Ukrainian tourism market.

Background. Globalization processes and hypercompetition are key features of the modern economy, which requires entities to enhance business activity, adapt to the environment and strengthen the integration process. It is also important for the tourism and hospitality industry. However, despite the fact that the last fifteen years, tourism is developing quite rapidly in the international tourism market national tourism product is estimated to be less competitive and attractive; state's role in ensuring the development of tourism has weakened; tourism infrastructure is underdeveloped; there is a lack of quality of services provided by domestic enterprises with European and international standards of quality; there are no favorable investment policies in the tourism sector.

One of the ways of solving these problems is the appearance of hotel chains that allows to promote high service standards to the global tourism market. Business combinations in the hotel industry is characterized by a strong network of cooperation and relationships between end users of services, suppliers and intermediaries, which provides the basis for sustainable competitive

advantage in the tourism market . However, despite the fact that the creation of hotel chains, as a form of hospitality industry began in 1920 in the U.S., first international network in Ukraine appeared ten years ago. Determination of the strategic directions of international and national hotel chains in Ukraine is relevant now.

The aim of the study is to analyze the current state of hotel chains in Ukraine on a franchise, contract management, leasing and ownership, to identify problems of their development, and search solutions.

Results. The current state of development of hotel chains in Ukraine on a franchise, contract management, leasing and ownership has been analysed, the benefits of international hotel operators entering domestic market of hotel services have been discovered, the activities of international operators under the supervision of which is the largest number of hotels have been described; entry strategies of international hotel chains to Ukrainian market have been defined.

Conclusion. Thus, in Ukraine there is rather fast development of international hotel chains and the gradual development of national ones. Franchise and contract management in the hospitality can become main precondition that will stimulate development of national hotel chains not only in Ukraine but the prospect of entering the international level.

Keywords: hotel operator, international hotel chains, franchising, contract management, tourist services market, strategy, tourism, hotel industry.

REFERENCES

1. *Ukrai'na na 76-mu misci v turystychnomu rejtyngu* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : www.radiosvoboda.org/content/article/24922434.html.
2. *Azar V. Gostinichnye cepi i franchajzing* / V. Azar // *Otel'*. — 2002. — № 9 (48).
3. *Beljaev A. A. Gostinichnoe hozjajstvo kak kljuhevaja sostavljajushhaja turistskoj industrii* : nauch. zap. kaf. prognozirovanija i planirovanija jekonomicheskikh i social'nyh sistem / A. A. Beljaev. — Vyp. 8. — SPb. : Izd-vo SPbGU i JeF, 2007.
4. *Brajmer R. A. Osnovy upravlenija i industrii gostepriimstva* / R. A. Brajmer ; per. s angl. — M. : Aspekt Press, 1995. — 326 s.
5. *Dzhandzhugazova E. A. Marketing v industrii gostepriimstva* / E. A. Dzhandzhugazova. — M. : Akademija, 2003.
6. *Kat'kalo V. S. Setevye strategii gostinichnogo biznesa* / V. S. Kat'kalo, V. N. Shemrakova. — SPb. : Vyssh. shkola menedzhmenta, 2008. — 384 s.
7. *Lesnik A. L. Maksimizacija gostinichnyh prodazh* / A. L. Lesnik, M. N. Smirnova. — M. : AS PLJuS, 2003. — 103 s.
8. *Franchajzyng u gotel'no-restorannomu biznesi* : navch. posib. / G. B. Munin, Ju. O. Karjagin, A. S. Artemenko, Ju. V. Koshyl' ; za zag. red. L. S. Trofymenko i O.O. Gaca. — K. : Kondor, 2008. — 370 s.
9. *Filippovskij E. E. Jekonomika i organizacija gostinichnogo hozjajstva* / E. E. Filippovskij, L. V. Shmarova. — M. : Finansy i statistika, 2006. — 176 s.
10. *Cyrat A. V. Franchajzyng vid A do Ja: terminologichnyj slovnyk* / V. Cyrat, E. A. Kryvonos. — K. : Assoc. franchajzynga, 2004. — 72 s.
11. *Go F. M. Globalization Strategy in the Hotel Industry* / F. M. Go, R. Pine. — London and New York : Routledge, 1995. — 269 p.
12. *Ingram P. L. The Rise of Hotel Chains in the United States, 1980* / P. L. Ingram. — New York and London : Garland Publishing, Inc., 1996. — 159 p.
13. *Rjabova I. A. Slovar' mezhdunarodnyh turistskih terminov* / I. A. Rjabova, D. K. Ismaev, S. N. Putilina. — M. : Knigodel, 2005. — 466 s.
14. *Ernst & Young* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ey.com/UA/uk/Industries/Real-Estate>.
15. *Burak T. V. Rozvytok kontraktnogo upravlinnja gotel'nyh merezhamy v Ukrai'ni* / T. V. Burak // *Ekonomika. Upravlinnja. Innovacii'*. — 2013. — № 1(9).

16. *Premier International Ltd.* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.premier-international.net/contracts>.
17. *Reikartz Hotels & Resorts* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.reikartz.com/uk>.
18. *Royal Hospitality Group* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://rhg.com.ua>.
19. Pro special'nyj rezhym investycijnoi' dijal'nosti u sferi turyzmu, gotel'nogo gospodarstva i kurortiv : Koncepcija Zakonu Ukrai'ny [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://frtu.org.ua/uk/proekti-frtu/135-tematiczni-proekti/543-kontsepsiya-zakonu-ukrajini-pro-spetsialnij-rezhim-investitsijnoji-diyalnosti-u-sferi-turizmu-gotel'nogo-gospodarstva-i-kurortiv>.

РОЗМАН Анна, асистент Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Узагальнено наукові положення щодо розуміння сутності поняття "бізнес-модель", систематизовано методичні підходи до побудови бізнес-моделі підприємства, а також запропоновано методичні та практичні рекомендації щодо формування бізнес-моделі підприємства роздрібною торгівлі.

Ключові слова: бізнес-модель, стратегія, цінність, підприємство роздрібною торгівлі, "канва" бізнес-моделі, метод "8 кубиків", споживчий досвід.

Розман А. Бизнес-модель предприятия розничной торговли. Обобщены научные положения относительно понимания сути понятия "бизнес-модель", систематизированы методические подходы к построению бизнес-модели предприятия, а также предложены методические и практические рекомендации по формированию бизнес-модели предприятия розничной торговли.

Ключевые слова: бизнес-модель, стратегия, ценность, предприятие розничной торговли, "канва" бизнес-модели, метод "8 кубиков", потребительский опыт.

Постановка проблеми. Сучасні технології та постійно зростаюча конкуренція привели до динамічного розвитку ринку роздрібною торгівлі в усьому світі. Сьогодні більшість підприємств роздрібною торгівлі перетворюються у відкриті компанії, які активно взаємодіють з покупцями різними способами (поширення інформації через інтернет, радіо, телебачення чи друковані ЗМІ, продажі он-лайн, у реальних магазинах чи на ринках, встановлення зворотного зв'язку через анкетування, телефонні дзвінки, e-mail-звернення тощо). Крім того, велика кількість роздрібних підприємств зміщує акцент зі звичайного продажу

товарів чи послуг на створення якісного споживчого досвіду для своїх покупців, який включає не лише здійснення необхідної покупки, а й отримання задоволення та користі від самого відвідування торговельного об'єкта та часу, проведеного в ньому. Результатом цього є постійне збільшення видів діяльності ритейлерів.

Важливим інструментом управління, який спрощено описує організацію та функціонування всіх дій, спрямованих на створення цінності підприємством роздрібною торгівлі, є бізнес-модель. Величезний потенціал можливостей, які надає ефективна бізнес-модель підприємства, привертає все більше уваги теоретиків та практиків управління. Якісна бізнес-модель дозволяє визначити ціннісні уподобання споживачів та знайти способи їх задоволення з метою нарощування цінності самого підприємства. Крім того, як показує досвід, досягнення комерційного успіху найчастіше залежить не від технологічних нововведень, а саме від побудови оптимальної бізнес-моделі [1, с. 10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з розумінням сутності та особливостей функціонування бізнес-моделей, знайшли відображення в працях таких закордонних дослідників, як Р. Аміт, К. Зотт [2], Р. Касадесус-Манасел [3], Дж. Мегрела [4], О. Остервальдер [5], Дж. Рікарт, Д. Тісс [6]. Роль бізнес-моделі підприємства у створенні та нарощуванні ним цінності вивчали Р. Розенблюм, А. Слівотські [7], Г. Чесбро [8]. Основні елементи бізнес-моделі підприємства та умови, за яких вона повинна змінюватися, досліджували М. Джонсон [1], Х. Кагерманн та К. Крістенсен. Серед українських науковців вагомий внесок у вивчення проблеми здійснили З. Мокринська [9; 10], Н. Ревуцька [11], В. Чеглатонєв [12]. Тенденції та особливості розвитку роздрібною торгівлі України відображено у працях С. Бая [13], І. Бланка, Л. Лігоненко, А. Мазаракі [14; 15].

Концепція бізнес-моделі, яка є відносно новою (виникла на початку 90-х років ХХ ст.), містить деякі проблемні питання, зокрема наразі не сформовано єдиного розуміння поняття "бізнес-модель", відсутні методологічні підходи до формування та аналізу бізнес-моделей, що ускладнює використання концепції на практиці, маловивчені особливості формування бізнес-моделей підприємств роздрібною торгівлі. Все це визначає актуальність та практичну значущість обраної теми дослідження.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування ефективної бізнес-моделі підприємства роздрібною торгівлі. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: дослідити та узагальнити наукові положення щодо розуміння сутності поняття "бізнес-модель"; визначити відмінності між поняттями "бізнес-модель" та "стратегія"; систематизувати наявні методичні підходи до формування бізнес-моделі підприємства; охарактеризувати сучасний стан та визначити тенденції розвитку ринку роздрібною торгівлі України;

розробити методичні та практичні рекомендації щодо формування бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі.

Інформаційною базою дослідження є теоретичні та емпіричні дані, опубліковані у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, офіційних матеріалах Державної служби статистики України, періодичних виданнях та мережі інтернет.

Методичною основою дослідження є системний та ситуаційний підходи до вивчення сучасних аспектів управління підприємством, а також ряд загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу й синтезу (для формування теоретико-методологічних засад роботи), статистичних порівнянь, вибіркового обстеження та групування (при дослідженні тенденцій розвитку українського ритейлу), моделювання (для спрощеного відображення способів створення підприємством ритейлу ціннісної пропозиції), узагальнення, універсалізації, ідеалізації (при формулюванні висновків та розробленні практичних рекомендацій щодо послідовності побудови бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі).

Результати дослідження. Досить часто керівники з метою підвищення прибутковості та розширення частки ринку підприємства докладають чимало зусиль, спрямованих на покращання пропонованих ними продуктів чи послуг. Однак, як показує досвід, інвестиції у вдосконалення продукту потребують значних витрат і не завжди приносять очікуваний ефект. У зв'язку з цим підприємці починають звертатися до альтернативних способів досягнення конкурентних переваг. Нещодавнє всесвітнє опитування 4000 керівників впливових компаній світу виявило, що нині важливо не те, яким видом бізнесу займається підприємство, а те, яким чином цей бізнес ведеться [16]. Дослідження аналітиків також підтверджують той факт, що у компаній, які звертають увагу на оптимізацію бізнес-моделей, спостерігається вдвічі більше зростання операційного прибутку за досліджуваний період, ніж у тих, які спрямовують свою увагу на вдосконалення продуктів чи процесів [17, с. 36].

Незважаючи на популярність вживання терміна "бізнес-модель", на сьогодні не існує єдиного визначення цього поняття. Дослідники підходять до визначення моделі бізнесу з різних позицій, розглядаючи її як: набір дій, за допомогою яких створюється цінність за умови використання сприятливих можливостей [2]; систему, яка відображає, які дії виконує компанія, як вона їх виконує і коли [18]; спосіб, за допомогою якого підприємство надає споживачам товари та послуги [19]; ланку ланцюга цінності між ресурсним забезпеченням та економічним результатом [8]; історії, які пояснюють, як працює підприємство [4]; опис того, як організація створює економічні, соціальні та інші цінності [5]. Хоча у всіх наведених визначеннях прослідковується єдність думок щодо застосування бізнес-моделей для кращого розуміння

шляхів і способів нарощування підприємством цінності, підходи науковців різняться щодо цільового призначення моделювання. Деякі автори зосереджують увагу на процесі створення підприємствами цінності для споживачів та інших ключових зацікавлених сторін [4], інші пов'язують бізнес-модель із способами нарощування цінності самого підприємства, акцентуючи увагу на отриманні максимальної прибутковості [20]. Ряд авторів пропонує більш широкий погляд на бізнес-модель, який включає обидва аспекти – і створення, і нарощування цінності [2; 5; 6; 8; 18].

Узагальнюючи існуючі наукові положення, пропонуємо розглядати бізнес-модель як спрощене відображення механізму ведення певної економічної діяльності, пов'язаної з виробництвом продукції (продажем товарів, наданням послуг, виконанням робіт), що є цінною для споживача, та забезпечує отримання прибутку. Бізнес-модель необхідна для формування цілісного уявлення про такі суттєві характеристики підприємства: яка цінність і в який спосіб створюється для споживача; кому і яким чином вона надається; як використовуються ресурси та можливості з метою створення стійкої конкурентної переваги та отримання прибутку [21, с. 96].

Поняття "бізнес-модель" тісно пов'язане зі стратегією підприємства. Деякі автори навіть пропонують визначати бізнес-модель як суть стратегії фірми [22], як відображення реалізованої стратегії [3]. Незважаючи на те, що обидва ці поняття застосовуються для опису досягнення підприємством поставлених цілей, вони суттєво відрізняються. По-перше, стратегія формулює конкретну мету (наприклад, зайняття унікальної ринкової позиції), а бізнес-модель описує спосіб її досягнення (яким чином створювати цінність для досягнення конкурентних переваг). По-друге, процес створення моделі бізнесу є складовою частиною стратегії. Третьою відмінністю є рівень деталізації: стратегія встановлює пріоритети на більш абстрактному рівні, а бізнес-модель пропонує конкретний механізм їх реалізації.

Взаємозв'язок між бізнес-моделлю та стратегією можна проілюструвати за допомогою "рівняння цінності":

$$V = MS,$$

де V (Value) – цінність; M (Model) – бізнес-модель; S (Strategy) – стратегія.

Рівняння припускає, що підприємство повинно визначити кращі бізнес-моделі для реалізації стратегії і на їх основі розгорнути та втілити власну стратегію, спрямовану на створення цінності для споживачів та інших зацікавлених сторін [23].

Аналізуючи дослідження вчених у галузі бізнес-моделювання, можна констатувати наявність кількох методичних підходів до формування бізнес-моделі підприємства.

З позицій системного підходу побудова бізнес-моделі вимагає дослідження таких її основних елементів, як: споживачі, ціннісна пропозиція (продукт), канали поширення, відносини із споживачами, грошові потоки, ресурси, основна діяльність, ключові партнери та структура витрат [5]. Інструментом візуалізації логіки побудови бізнес-моделі за цією схемою є так звана "канва" бізнес-моделі (рис. 1).

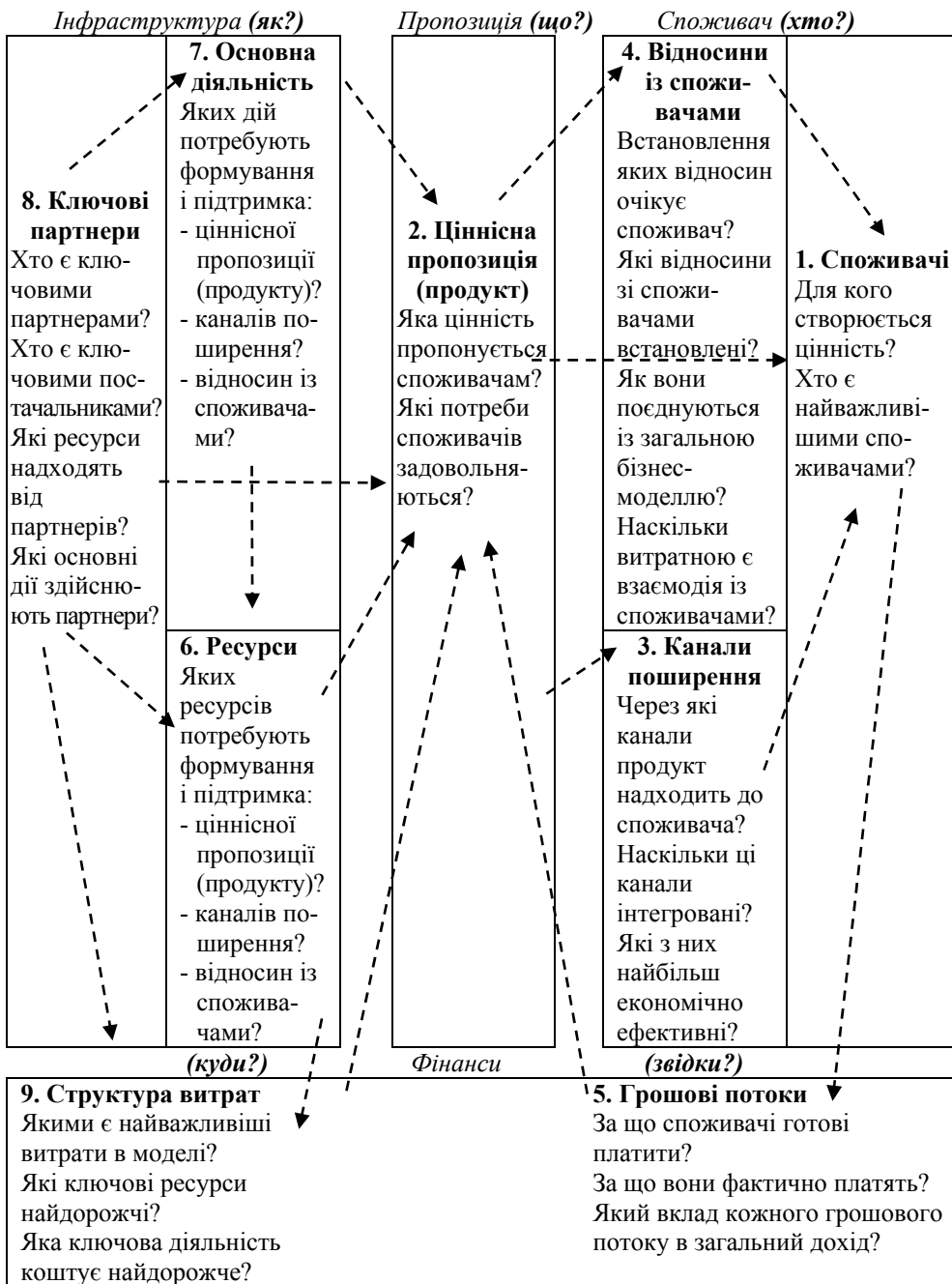


Рис. 1. "Канва" побудови бізнес-моделі [5]

Цифрами на *рис. 1* позначено послідовність заповнення блоків моделі шляхом пошуку відповідей на наведені запитання. "Канва" є простим та ефективним інструментом формування нової бізнес-моделі, який застосовується багатьма підприємствами для створення стійких конкурентних переваг.

Зручним, дієвим і простим у використанні засобом побудови бізнес-моделі підприємства є також метод "8 кубиків", розроблений компанією RIS Ventures. Послідовність дій, виконання яких, відповідно до цієї методики, дозволить систематизувати цілі та способи організації бізнесу схематично відображено на *рис. 2*.



Рис. 2. Схема побудови бізнес-моделі за методом "8 кубиків" [24]

Відповіді на зазначені запитання у всіх 8-ми блоках, зображених на *рис. 2*, нададуть можливість побудувати дієву та успішну бізнес-модель.

Відповідно до методу, розробленого міжнародною консалтинговою компанією ICME (International Consulting Management & Engineering), створення ефективної бізнес-моделі відбувається у 3 етапи: пропозиція цінності для споживача; формування ланцюга створення цієї цінності; визначення цінності, яку отримує фірма у цьому процесі, а також способів захисту від конкурентів.

Елементами бізнес-моделі за такого підходу є лояльність споживача, методи її зміцнення, капітал бренду й підходи до його нарощування, система виробництва та відносини з постачальниками [25].

Динамічність середовища діяльності підприємств, поява нових технологій та конкуренція обумовлюють застарівання існуючих бізнес-моделей, у зв'язку з цим їх регулярна переоцінка повинна стати відпрацьованою практикою менеджменту. Перегляд бізнес-моделі підприємства здійснюється зазвичай у три етапи:

- аналіз типових моделей бізнесу підприємств у галузі, ключових навичок, вмінь кожного типу підприємств і логіки появи цих моделей;
- аналіз поточної бізнес-моделі підприємства і логіки її появи, дослідження ключових навичок та умінь на підприємстві, виявлення суперечностей існуючої моделі;
- вибір перспективної бізнес-моделі з-поміж альтернативних варіантів, опис логіки переходу до перспективної моделі бізнесу, розробка програми переходу [26].

Усі розглянуті вище методи та підходи до формування моделі бізнесу гармонійно доповнюють один одного, що потребує їх спільного використання. Необхідно наголосити також на важливості врахування в процесі побудови бізнес-моделі особливостей галузі, в якій діє підприємство.

Розглянемо тенденції розвитку ринку українського ритейлу та специфіку цього виду економічної діяльності.

У таблиці наведено основні показники обороту роздрібною торгівлі України в динаміці за 2010–2012 рр.

Таблиця

Обсяги обороту роздрібною торгівлі України за 2010–2012 рр. [27]

Рік	Оборот роздрібною торгівлі, млрд грн			
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
2010	104.9	231.4	376.9	529.9
2011	132.0	295.7	482.3	674.7
2012	160.6	355.6	578.2	804.3

Як видно з таблиці, за підсумками 2012 р. зростання обсягів обороту роздрібною торгівлі в Україні становило 15.9 % (804.3 млрд грн), що є найбільшим за останні три роки. Позитивна динаміка зумовлена: відновленням ділової та споживчої активності; високими інфляційними очікуваннями населення (у т. ч. за рахунок запланованого урядом введення додаткового мита на окремі види імпортової продукції); збільшенням частки витрат на товари та послуги у загальній структурі витрат домогосподарств (до 90 %) [27]; зростанням реальної заробітної плати населення (індекс зростання реальної заробітної плати у 2012 р. становив 114.4 % порівняно з 2011 р. [27]); проведенням Євро 2012 та ін. Протягом 2010–2012 рр. в Україні спостерігалось уповільнення темпів скорочення обсягів роздрібного товарообігу (рис. 3).

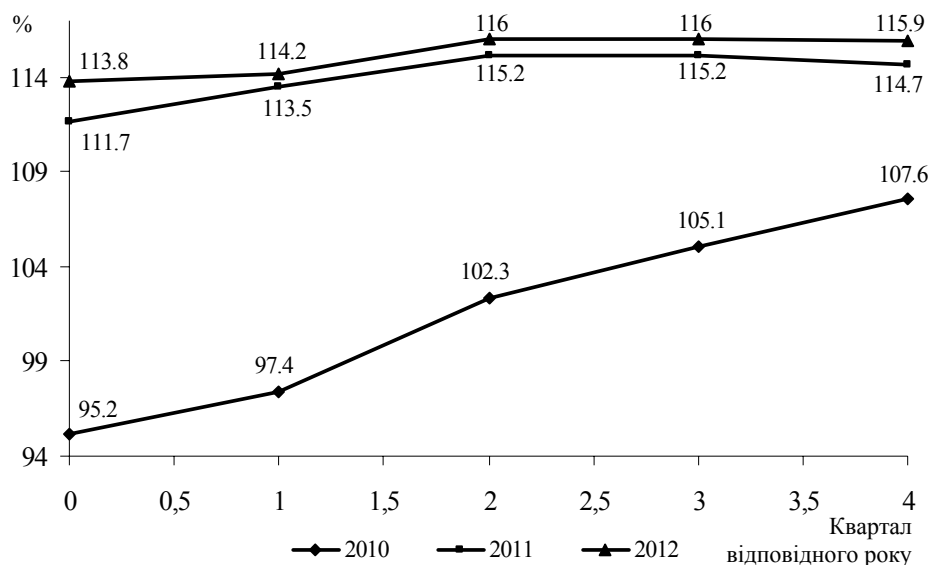


Рис. 3. Темпи зростання обороту роздрібної торгівлі в Україні за 2010–2012 рр., % до попереднього року [27]

Незважаючи на позитивну динаміку обсягів роздрібного товарообігу, економічна активність підприємств залишається на нижчому рівні, ніж у докризовий період.

Важливі тренди, які спостерігались на ринку роздрібної торгівлі у 2012 р.:

- ринок роздрібної торгівлі став більш концентрованим, зростає частка операторів найбільших роздрібних мереж;
- сучасні типи торговельних об'єктів (гіпермаркети, супермаркети, дискаунтери, кеш енд керрі) вперше після кризи зросли та потіснили нерегулярну торгівлю (рис. 4);

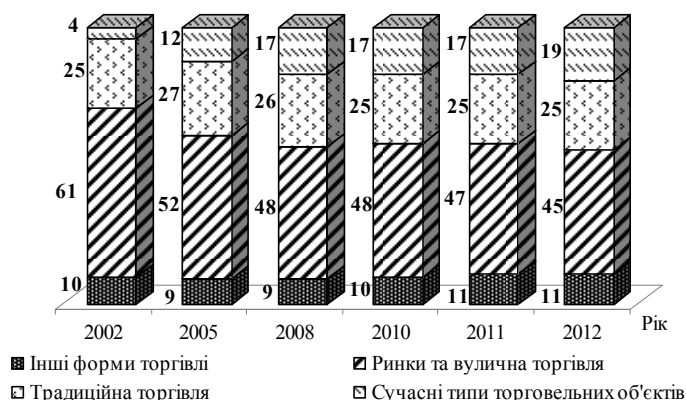


Рис. 4. Співвідношення форм роздрібної торгівлі в Україні у 2002–2012 рр., % [28]

- відзначено перехід на нові форми організації торгівлі, а також якісне зростання галузі (удосконалення та збільшення спектру послуг, сервісів, орієнтованих на попит споживачів);
- досить низькою є частка національних операторів на ринку цивілізованої мережевої торгівлі України (близько 25 %);
- в асортиментній політиці спостерігалось збільшення продажів товарів низького і середнього цінових сегментів, продукції українського виробництва, а також скорочення в товарних портфелях частки продукції з нестабільним попитом;
- національні ритейлери поступово збільшували обсяги продажів продукції "private label" (товарів власного виробництва);
- основні зусилля керівників підприємств роздрібної торгівлі були спрямовані на утримання ринкових позицій, оптимізацію структури існуючих торговельних мереж і реалізацію планів з незначного розширення власних мереж, причому відкриття нових магазинів здійснювалось переважно на орендованих площах;
- більшість потенційних інвесторів зайняли вичікувальну позицію щодо входження на роздрібний ринок України у зв'язку зі збереженням високих внутрішніх і зовнішніх ризиків;
- основним фактором вибору стали не ціна чи характеристики продукту, а його імідж (рис. 5) [29];
- спостерігалася тенденція до переходу виробників і постачальників продукції на нові канали збуту ("магазини біля дому", лінійна роздрібна торгівля, традиційні ринки, "виїзна торгівля" тощо) [30];

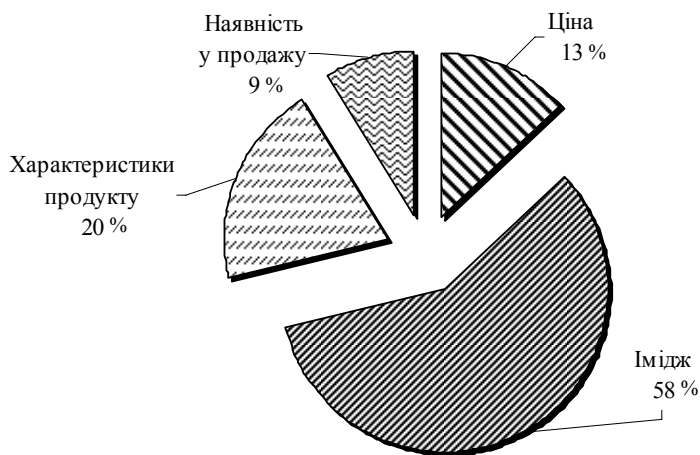


Рис. 5. Ключові фактори, які впливали на вибір покупців у 2012 р. [29]

- суттєва кількість споживачів перемістилася з традиційної оффлайн-торгівлі до онлайн-каналів придбання товарів та послуг (рис. 6): ринок онлайн-торгівлі в Україні у 2012 р. виріс на 30 % порівняно з 2011 р. [31].

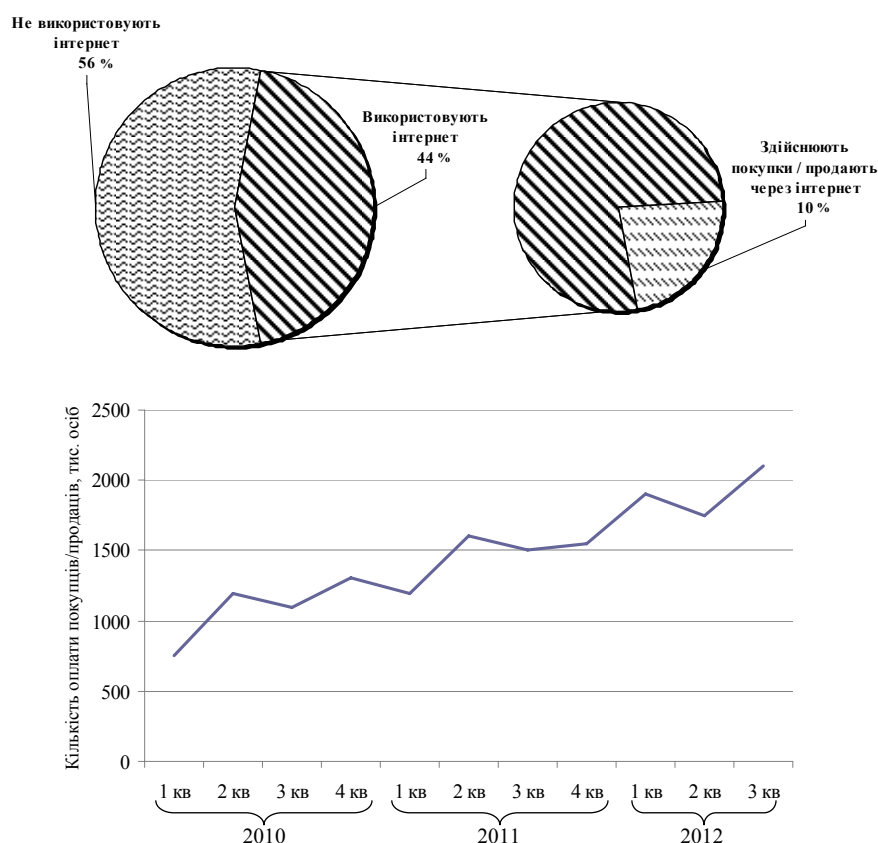


Рис. 6. Український ринок інтернет-торгівлі у 2010–2012 рр. [32]

Таким чином, можна зробити висновок, що на сучасному етапі ринок роздрібної торгівлі України все ще знаходиться на стадії формування і потребує дієвих інструментів, здатних підвищити результативність функціонування підприємств ритейлу. Побудова якісної бізнес-моделі, яка узгоджується з реальністю та пронизує всі рівні підприємства, дозволить підвищити його конкурентоспроможність та ефективно організувати внутрішні процеси. Це, в свою чергу, сприятиме поліпшенню стану справ у галузі в цілому, що має стратегічне значення для української економіки.

Специфіку галузі роздрібної торгівлі визначають такі характерні особливості:

- ритейлери, як правило, продають продукти, виготовлені іншими, і в результаті не можуть отримувати вигод від ексклюзивності свого товарного асортименту;
- підприємства роздрібної торгівлі безпосередньо взаємодіють з кінцевими споживачами.

Ці характеристики визначають акценти при побудові якісної бізнес-моделі. По-перше, підприємства роздрібної торгівлі повинні бути зосередженими не на тому, *що* продавати, а *яким чином* це здійснювати.

По-друге, увага ритейлерів має бути спрямована не на звичайні операції купівлі-продажу, а на формування так званого "споживчого досвіду", який передбачає надання покупцю задоволення та користі від здійснення покупок.

Бізнес-модель підприємства роздрібної торгівлі повинна відображати взаємозв'язки між основними елементами, які визначають логіку створення ним цінності. Такими складовими є тип торговельного об'єкта, операції та координація процесу створення споживчого досвіду [33, с. 5].

Тип торговельного об'єкта є сукупністю параметрів (асортимент, ціни, кількість персоналу, принципи розташування товару, вибір рекламоносіїв тощо), за якими визначається належність торговельного підприємства до одного з розповсюджених у світовій практиці видів. Сьогодні найпоширенішими типами торговельних об'єктів в Україні є: гіпермаркет, кеш енд керрі, супермаркет, дискаунтер, гастроном, універсам, кіоск, павільйон, ринок. З розвитком інтернет-технологій з'явився новий формат роздрібних підприємств, які обслуговують споживачів і у реальних, і у віртуальних магазинах (інтерактивно-автономна модель бізнесу [34]). Бізнес-модель повинна відображати, яким чином дії ритейлерів поєднуються із форматом для забезпечення високоякісного споживчого досвіду.

Операції, які виконуються сучасними підприємствами роздрібної торгівлі, включають не тільки придбання, складування, демонстрацію та обмін товарів та послуг. На думку науковців, формування споживчого досвіду передбачає розширення цього переліку такими важливими видами діяльності, як створення сприятливої атмосфери для покупок [35], пропозиція широкого асортименту різнотипних товарів [36], створення бренду [37], зв'язки з громадськістю [38], використання нових технологій [39], оптимізація ланцюга постачання [40] та ін. Вибір операцій, їх послідовність та особливості значною мірою визначаються типом торговельного об'єкта.

Координація як елемент бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі являє собою механізм узгодження дій та мотивування всіх учасників, задіяних у процесі створення споживчого досвіду. Такими учасниками є не тільки працівники підприємства, а й всі інші партнери мережі створення цінності. В роздрібній торгівлі найчастіше застосовують такі інструменти координації, як ECR (ефективне реагування на запити споживачів) [41] та категорійний менеджмент [42].

Взаємна сумісність між складовими бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі має вирішальне значення для досягнення ефекту синергії, здатного забезпечити створення максимальної цінності як для власників, так і для інших ключових зацікавлених сторін.

Узагальнення та систематизація [5; 7; 9; 13; 24–26; 33; 42], а також врахування особливостей галузі роздрібної торгівлі дозволяє визначити основні етапи формування бізнес-моделі підприємства ритейлу (рис. 7).

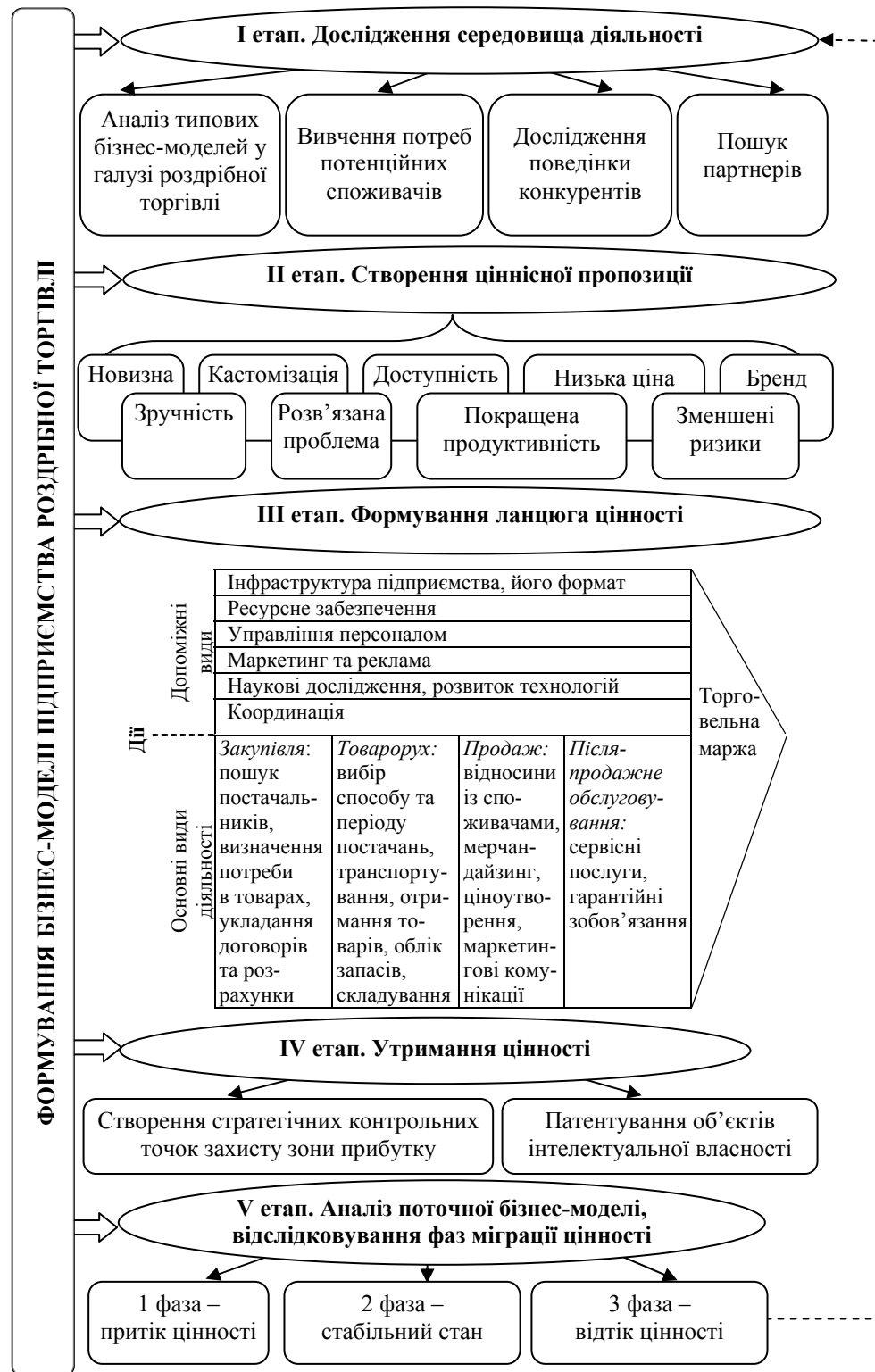


Рис. 7. Послідовність формування бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі (розроблено автором)

Як видно з *рис. 7*, формування бізнес-моделі підприємства роздрібною торгівлі відбувається у 5 етапів:

- на першому необхідно визначити, наскільки бізнес-модель відповідатиме пріоритетам споживачів, та тип ринку, на якому діятиме підприємство;
- другим важливим кроком є створення ціннісної пропозиції для споживачів, яка формується з унікального набору елементів, здатних задовольнити їх потреби;
- на третьому етапі потрібно сформуванати ланцюг цінності – відобразити всі види діяльності, здійснювані в процесі створення ціннісної пропозиції;
- четвертий етап є необхідним для захисту бізнес-моделі від конкурентів і передбачає вживання таких заходів, як виявлення стратегічних точок захисту та патентування об'єктів інтелектуальної власності;
- п'ятий крок полягає у постійному моніторингу ефективності бізнес-моделі та відслідковуванні фаз міграції цінності;
- як тільки бізнес-модель переходить у 3 фазу (відтік цінності), її потрібно переглянути та знову здійснити всі зазначені кроки.

Побудована за таким алгоритмом модель дозволить підприємству роздрібною торгівлі сформуванати успішний механізм його діяльності. При цьому необхідно забезпечити життєздатність бізнес-моделі, в поєднання внутрішніх факторів та адаптацію до мінливих умов навколишнього середовища. Вирішення цього завдання є можливим за умови застосування кібернетичних законів в управлінні організацією, які передбачають здатність організації до "навчання" на основі досвіду та можливість пристосування до економічного, соціального, політичного, екологічного та іншого оточення. Розроблена на основі кібернетичної моделі життєздатності системи VSM (Viable Systems Model) [43] бізнес-модель підприємства роздрібною торгівлі повинна складатися з п'яти взаємодіючих підсистем, які можуть бути відображені як складові організаційної структури (*рис. 8*).

Як видно з *рис. 8*, підсистеми 1, 2, 3 стосуються оперативної діяльності підприємства роздрібною торгівлі, підсистема 4 пов'язана із стратегічною відповіддю на вплив зовнішніх викликів навколишнього середовища, а підсистема 5 відповідає за рівновагу та формування директивних вказівок. Необхідно також наголосити на важливості орієнтації бізнес-моделі на споживача, який і визначає її життєздатність. Це пов'язано з тим, що покупець є повністю вільним у своїй економічній поведінці та має необмежене право вибору продавця необхідних товарів. Саме покупець визначає наявність конкурентної переваги одного торговельного підприємства над іншим та "голосує" за це своїми грошима [15, с. 34].

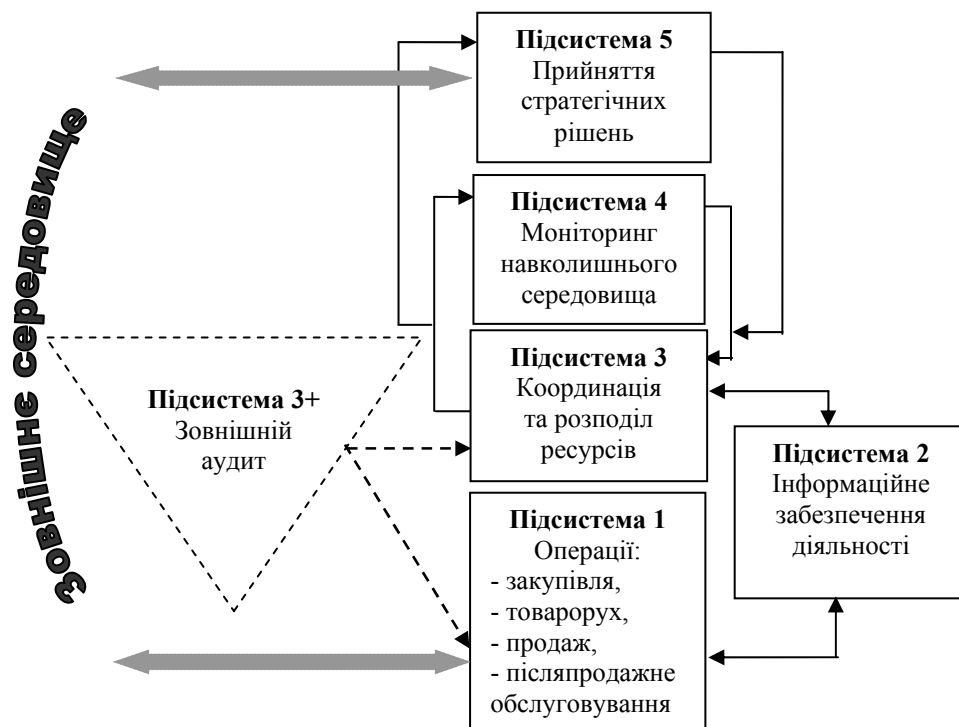


Рис. 8. Складові життєздатності бізнес-моделі підприємства роздрібно́ї торгівлі (розроблено автором на основі [43])

Висновки. Підсумовуючи результати проведеного дослідження та узагальнюючи існуючі наукові підходи до розуміння логіки побудови успішного бізнесу, можна констатувати, що в сучасних умовах швидкого розвитку технологій та постійно зростаючих вимог клієнтів незамінним інструментом управління, що здатен забезпечити підприємству конкретний механізм досягнення стійких конкурентних переваг, є ефективна модель бізнесу. Бізнес-модель як спрощене відображення способу організації певної економічної діяльності, спрямованої на створення ціннісної пропозиції для споживача та отримання прибутку, виконує ряд таких важливих функцій, як конкретизація стратегії, окреслення чітких перспектив розвитку підприємства, забезпечення його унікальності на ринку, організація ефективної системи бізнес-процесів тощо.

Тенденції розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні, а також специфіка галузі (взаємодія з кінцевими споживачами та продаж товарів/послуг інших підприємств) обумовлюють необхідність побудови такої бізнес-моделі, яка дозволяє налагодити стійкі партнерські відносини з клієнтами та перетворити процес купівлі-продажу на формування якісного споживчого досвіду. Систематизація наявних методичних підходів до створення моделі бізнесу та врахування тенденцій розвитку

українського ринку роздрібною торгівлі дають змогу авторіві з повною науковою достовірністю стверджувати, що побудова бізнес-моделі підприємства ритейлу повинна здійснюватися у такій послідовності:

по-перше, дослідження середовища діяльності: аналіз типових бізнес-моделей угалузі, вивчення потреб та поведінки ключових зацікавлених сторін;

по-друге, пропозиція унікальної цінності, яка може виявлятися у новизні, зручності, доступності, покращеній продуктивності, зменшених ризиках товарів та послуг, або ж бути створеною за участі самого споживача, задовольняючи його специфічні вимоги;

по-третьє, формування ланцюга створення цінності, який включає основні та допоміжні види діяльності торговельного підприємства і його партнерів, спрямовані на задоволення потреб споживачів та отримання прибутку;

по-четверте, утримання цінності шляхом вживання заходів захисту від конкурентів;

по-п'яте, регулярна переоцінка поточної бізнес-моделі та її зміна у випадку переходу у фазу відтоку цінності.

Послідовна реалізація зазначених етапів дозволить сформувати дієву бізнес-модель підприємства роздрібною торгівлі, а безперервний контроль змін у галузі та своєчасне оновлення бізнес-моделі забезпечить стабільний і ефективний розвиток торговельного підприємства. Перспективи подальших досліджень повинні бути пов'язаними з пошуком шляхів забезпечення адаптивності бізнес-моделі та вивченням інноваційних бізнес-моделей підприємств роздрібною торгівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Johnson M. W.* Reinventing Your Business Model / M. W. Johnson, C. M. Christensen, H. Kagermann // Harvard Business Review. — 2009. — December. — P. 1–11.
2. *Zott C.* Business Model Design: An Activity System Perspective / C. Zott, R. Amit // Long Range Planning. — 2010. — № 43 (2/3). — P. 216–226.
3. *Casadesus-Masanell R.* From Strategy to Business Models and onto Tactics / R. Casadesus-Masanell, J. E. Ricart // Long Range Planning. — 2010. — № 43 92/30. — P. 195–215.
4. *Magretta J.* Why Business Models Matter / J. Magretta // Harvard Business Review. — 2002. — № 80 (5). — P. 86–92.
5. *Osterwalder A.* Business Model Generation / A. Osterwalder, P. Yves. — Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. — 282 p.
6. *Teece D. J.* Business Models, Business Strategy and Innovation / D. J. Teece // Long Range Planning. — 2010. — № 43 (2/3). — P. 172–194.
7. *Сливотски А.* Миграция ценности. Что будет с вашим бизнесом послезавтра? / А. Сливотски. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. — 175 с.
8. *Chesbrough H.* The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies / H. Chesbrough, R. S. Rosenbloom // Industrial and Corporate Change. — 2002. — № 11 (3). — P. 529–555.

9. Мокринська З. В. Алгоритм формування бізнес-моделі авіакомпанії [Електронний ресурс] / З. В. Мокринська // Проблеми системного підходу в економіці : електронне наукове фахове видання. — 2011. — № 3. — Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_3/Mokrinska_311.htm.
10. Мокринська З. В. Формування бізнес-моделі авіакомпанії : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 / З. В. Мокринська. — К. : Нац. авіаційний ун-т, 2011. — 223 с.
11. Ревуцька Н. В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України) : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01 / Н. В. Ревуцька. — К. : КНЕУ, 2005. — 259 с.
12. Чеглатонєв В. І. Споживча цінність як основа бізнес-моделі оператора стільникового зв'язку / В. І. Чеглатонєв // Вісн. Хмельн. нац. ун-ту. — 2009. — № 3 (т. 1). — С. 223–227.
13. Бай С. І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність : монографія / С. І. Бай. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. — 280 с.
14. Мазаракі А. А. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку : монографія / А. А. Мазаракі, І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко та ін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 195 с.
15. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підручник для вузів / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. — К. : Хрещатик, 1999. — 800 с.
16. *Business 2010: Embracing the Challenge of Change* : white paper // Economist Intelligence Unit. — 2005. — February. — 33 p.
17. *Pohle G. IBM's Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters* / G. Pohle, M. Chapman // *Strategy & Leadership*. — 2006. — № 34 (5). — P. 34–40.
18. *Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach* / A. Afuah. — New York : McGraw-Hill, 2004. — 415 p.
19. *Mitchell D. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation* / D. Mitchell, C. Coles // *Journal of Business Strategy*. — 2003. — № 24. — P. 15–21.
20. *Eisenmann T. R. Internet Business Models* / T. R. Eisenmann. — New York : Irwin / Mc Graw-Hill, 2002. — 215 p.
21. Стрекалова Н. Д. Концепція бізнес-моделі: методологія системного аналізу / Н. Д. Стрекалова // *Известия Рос. гос. пед. ун-та им. А. И. Герцена*. — 2009. — № 92. — С. 95–105.
22. *Gambardella A. Business-Model Innovation: General Purpose Technologies and their Implications for Industry Architecture* / A. Gambardella, A. M. McGahan // *Long Range Planning*. — 2010. — № 43 (2/3). — P. 267–271.
23. Сооляттэ А. Ю. Бізнес-моделі компаній: определение, еволюція, класифікація [Електронний ресурс] / А. Ю. Сооляттэ. — Режим доступу : http://mkozloff.files.wordpress.com/2010/02/business_models_finexpert_09.pdf.
24. Черкашин П. Облачные бізнес-моделі [Електронний ресурс] / П. Черкашин, В. Дмитриев. — Режим доступу : <http://msdn.microsoft.com/ru-ru/dn133032.aspx>.
25. Лоттенбах Д. Бізнес-модель – как ДНК [Електронний ресурс] / Д. Лоттенбах. — Режим доступу : <http://newstrategies.ua/blog/business-model-kak-dnk-kompanii>.
26. Белов А. В поисках гармоничной бізнес-моделі [Електронний ресурс] / А. Белов. — Режим доступу : <http://www.altre.ru/library/22/1008>.

27. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
28. Забарило М. FMCG глазами потребителя: ключевые тенденции на рынках товаров повседневного спроса в Украине [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.gfk.ua/imperia/md/content/gfkukraine/presentations/marina_zabarilo_foodmaster_260413.pdf.
29. Машляковский М. Вся (не)правда об украинском потребителе [Електронний ресурс] / М. Машляковский. — Режим доступу : http://www.gfk.ua/imperia/md/content/gfkukraine/presentations/mashlyakovkiy_bufmd_270313.pdf.
30. Чорноротов О. Ринок роздрібної торгівлі України за 2012 рік [Електронний ресурс] / О. Чорноротов. — Режим доступу : <http://www.credit-rating.ua/ua/analytics/analytical-articles/13354>.
31. Ковалевська Ю. Додати в кошик: як розвивається ринок онлайн-торгівлі в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://kontrakty.ua/article/61305>.
32. Свирський А. GfK: Як розвивається український ринок інтернет-торгівлі [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://joom.org.ua/post/gfk-yak-rozvyvaetsya-ukrayunskyu-rynok-internet-torgivli>.
33. Sorescu A. Innovations in Retail Business Models / A. Sorescu, R. T. Frambach, J. Singh, A. Rangaswamy, C. Bridges // Journal of Retailing. — 2011. — № 1. — P. 3–16.
34. Birgelen M. V. Multi-Channel Service Retailing: The Effects of Channel Performance Satisfaction on Behavioral Intentions / M. V. Birgelen, A. Jong, K. Ruyter // Journal of Retailing. — 2006. — № 82 (4). — P. 367–377.
35. Diamond N. American Girl and the Brand Gestalt: Closing the Loop on Sociocultural Branding Research / N. Diamond, J. F. Sherry Jr., A. M. Muñoz Jr., M. A. McGrath, R. V. Kozinets, S. Borghini // Journal of Marketing. — 2009. — № 73. — P. 118–134.
36. Conant J. S. Generic Retailing Types, Distinctive Marketing Competencies, and Competitive Advantage / J. S. Conant, D. T. Smart, R. Solano-Mendez // Journal of Retailing. — 1993. — № 63 (9). — P. 254–279.
37. Borghini S. Why Are Themed Brandstores So Powerful? Retail Brand Ideology at American Girl Place / S. Borghini, N. Diamond, R. V. Kozinets, M. A. McGrath, A. M. Muñoz Jr., J. F. Sherry Jr. // Journal of Retailing. — 2009. — № 85 (3). — P. 363–375.
38. Zhang X. Retailers' Multichannel and Price Advertising Strategies / X. Zhang // Marketing Science. — 2009. — № 28 (6). — P. 1080–1094.
39. Padgett D. Differentiation Via Technology: Strategic Positioning of Services Following the Introduction of Disruptive Technology / D. Padgett, M. Mulvey // Journal of Retailing. — 2007. — № 83 (4). — P. 375–391.
40. Basuroy S. The Impact of Category Management on Retailer Prices and Performance: Theory and Evidence / S. Basuroy, M. K. Mantrala, R. G. Walters // Journal of Marketing. — 2001. — № 65. — P. 16–32.
41. Corsten D. Do Suppliers Benefit from Collaborative Relationships with Large Retailers? An Empirical Investigation of Efficient Consumer Response Adoption / D. Corsten, N. Kumar // Journal of Marketing. — 2005. — № 69. — P. 80–94.
42. Краснокутська Н. С. Процесний підхід до формування потенціалу торговельних підприємств [Електронний ресурс] / Н. С. Краснокутська // Вісн.

- Дон. нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — 2009. — № 4. — Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2009_4/17.pdf.
43. Бир С. Мозг фирмы / С. Бир ; пер. с англ. — М. : Радио и связь, 1993. — 416 с.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2014.

Rozman A. Business model of a retail enterprise.

Background. This article is devoted to the theoretical study and development of the recommendations for creating an effective business model of a retail enterprise. The article deals with the systematization of the existing methodological approaches to the creation of the business model of the enterprise, such as "canvas" business model, "8 blocks" business-model (RIS Ventures), ICME method and others.

Review of scientific sources. Discussions on understanding the characteristics of business models' functioning are conducted among scientists. A number of works are devoted to investigation of the role of the enterprise's business model in creating and increasing its value. However, common understanding of the term "business model" is not formed at this stage; methodological approaches to the formation and analysis of business models are not available, making it difficult to use the concept in practice. Peculiarities of forming of retailing business models are poorly understood. In this regard, **the purpose** of the article is a theoretical study and development of recommendations for creating an effective retailing business model.

Results. The main stages of the process of creating a retailing business model should include: environmental research activities, creation of value proposition, construction of value chain, maintenance of the value, and analysis of the current business model. A retailing business model has three interconnected core elements: type of trade object, operations, and coordination. Interoperability between components of the retailing business model is critical to achieving synergy effect that can ensure the creation of maximum value. In order to achieve high efficiency of trade enterprises, it is necessary to shift their focus from selling products to creating a high-quality customer experience.

Conclusions. The business model of high quality that is consistent with reality and permeates all levels of a retail enterprise will enhance its competitiveness and effective organization of internal processes. This in turn will improve the situation in the industry as a whole that is of strategic importance for the Ukrainian economy.

Keywords: business model, strategy, value, retailer, "canvas" business model, "8 block" business-model, customer experience.

REFERENCES

1. Johnson M. W. Reinventing Your Business Model / M. W. Johnson, C. M. Christensen, H. Kagermann // Harvard Business Review. — 2009. — December. — P. 1–11.
2. Zott C. Business Model Design: An Activity System Perspective / C. Zott, R. Amit // Long Range Planning. — 2010. — № 43 (2/3). — P. 216–226.
3. Casadesus-Masanell R. From Strategy to Business Models and onto Tactics / R. Casadesus-Masanell, J. E. Ricart // Long Range Planning. — 2010. — № 43 92/30. — P. 195–215.
4. Magretta J. Why Business Models Matter / J. Magretta // Harvard Business Review. — 2002. — № 80 (5). — P. 86–92.
5. Osterwalder A. Business Model Generation / A. Osterwalder, P. Yves. — Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. — 282 p.

6. Teece D. J. Business Models, Business Strategy and Innovation / D. J. Teece // Long Range Planning. — 2010. — № 43 (2/3). — P. 172–194.
7. Slivotski A. Migracija cennosti. Chto budet s vashim biznesom poslezavtra? / A. Slivotski. — M. : Mann, Ivanov i Ferber, 2006. — 175 s.
8. Chesbrough H. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies / H. Chesbrough, R. S. Rosenbloom // Industrial and Corporate Change. — 2002. — № 11 (3). — P. 529–555.
9. Mokryns'ka Z. V. Algoritm formuvannja biznes-modeli aviakompanii' [Elektronnyj resurs] / Z. V. Mokryns'ka // Problemy systemnogo pidhodu v ekonomici : elektronne naukove fahove vydannja. — 2011. — № 3. — Rezhym dostupu : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_3/Mokrynska_311.htm.
10. Mokryns'ka Z. V. Formuvannja biznes-modeli aviakompanii' : dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : 08.00.04 / Z. V. Mokryns'ka. — K. : Nac. aviacijnyj un-t, 2011. — 223 s.
11. Revuc'ka N. V. Formuvannja biznes-modeli pidprijemstva (za materialamy pidprijemstv harchovoї promyslovosti Ukraїny) : dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : 08.06.01 / N. V. Revuc'ka. — K. : KNEU, 2005. — 259 s.
12. Cheglatonjev V. I. Spozhyvcha cinnist' jak osnova biznes-modeli operatora stil'nykovogo zv'jazku / V. I. Cheglatonjev // Visn. Hmel'n. nac. un-tu. — 2009. — № 3 (t. 1). — S. 223–227.
13. Baj S. I. Rozvytok organizacii': polityka, potencial, efektyvnist' : monografija / S. I. Baj. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2009. — 280 s.
14. Mazaraki A. A. Vnutrishnja torgivlja v Ukraїni: ekonomichni umovy efektyvnogo rozvytku : monografija / A. A. Mazaraki, I. O. Blank, L. O. Ligonenko ta in. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2006. — 195 s.
15. Mazaraki A. A. Ekonomika torgovel'nogo pidprijemstva : pidruchnyk dlja vuziv / A. A. Mazaraki, L. O. Ligonenko, N. M. Ushakova. — K. : Hreshhatyk, 1999. — 800 s.
16. Business 2010: Embracing the Challenge of Change : white paper // Economist Intelligence Unit. — 2005. — February. — 33 p.
17. Pohle G. IBM's Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters / G. Pohle, M. Chapman // Strategy & Leadership. — 2006. — № 34 (5). — R. 34–40.
18. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach / A. Afuah. — New York : McGraw-Hill, 2004. — 415 p.
19. Mitchell D. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation / D. Mitchell, C. Coles // Journal of Business Strategy. — 2003. — № 24. — R. 15–21.
20. Eisenmann T. R. Internet Business Models / T. R. Eisenmann. — New York : Irwin / Mc Graw-Hill, 2002. — 215 p.
21. Strekalova N. D. Konceptcija biznes-modeli: metodologija sistemnogo analiza / N. D. Strekalova // Izvestija Ros. gos. ped. un-ta im. A. I. Gercena. — 2009. — № 92. — S. 95–105.
22. Gambardella A. Business-Model Innovation: General Purpose Technologies and their Implications for Industry Architecture / A. Gambardella, A. M. McGahan // Long Range Planning. — 2010. — № 43 (2/3). — R. 267–271.
23. Sooljattje A. Ju. Biznes-modeli kompanij: opredelenie, jevoljucija, klassifikacija [Elektronnij resurs] / A. Ju. Sooljattje. — Rezhym dostupu : http://mkozloff.files.wordpress.com/2010/02/business_models_finexpert_09.pdf.
24. Cherkashin P. Oblachnye biznes-modeli [Elektronnij resurs] / P. Cherkashin, V. Dmitriev. — Rezhym dostupu : <http://msdn.microsoft.com/ru-ru/dn133032.aspx>.
25. Lottenbah D. Biznes-model' – kak DNK [Elektronnij resurs] / D. Lottenbah. — Rezhym dostupu : <http://newstrategies.ua/blog/business-model-kak-dnk-kompanii>.
26. Belov A. V poiskah garmonichnoj biznes-modeli [Elektronnij resurs] / A. Belov. — Rezhym dostupu : <http://www.altrc.ru/library/22/1008>.

27. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
28. *Zabarilo M.* FMCG glazami potrebitelja: kljuचेvye tendencii na rynkah tovarov povsednevnogo sprosa v Ukraine [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : http://www.gfk.ua/imperia/md/content/gfkukraine/presentations/marina_zabarilo_foodmaster_260413.pdf.
29. *Mashljakovskij M.* Vsja (ne)pravda ob ukrainskom potrebitele [Elektronnyj resurs] / M. Mashljakovskij. — Rezhym dostupu : http://www.gfk.ua/imperia/md/content/gfkukraine/presentations/mashlyakovkiy_6ufmd_270313.pdf.
30. *Chornorotov O.* Rynok rozdribnoi' torgivli Ukrainy za 2012 rik [Elektronnyj resurs] / O. Chornorotov. — Rezhym dostupu : <http://www.credit-rating.ua/ua/analytics/analytical-articles/13354>.
31. *Kovalevs'ka Ju.* Dodaty v koshyk: jak rozvyvajet'sja rynek onlajn-torgivli v Ukraini [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://kontrakty.ua/article/61305>.
32. *Svyrs'kyj A.* GfK: Jak rozvyvajet'sja ukrai'ns'kyj rynek internet-torgivli [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://joom.org.ua/post/gfk-yak-rozvyvaetsya-ukrayynskyy-rynek-internet-torgivli>.
33. *Sorescu A.* Innovations in Retail Business Models / A. Sorescu, R. T. Frambach, J. Singh, A. Rangaswamy, C. Bridges // *Journal of Retailing*. — 2011. — № 1. — P. 3–16.
34. *Birgelen M. V.* Multi-Channel Service Retailing: The Effects of Channel Performance Satisfaction on Behavioral Intentions / M. V. Birgelen, A. Jong, K. Ruyter // *Journal of Retailing*. — 2006. — № 82 (4). — R. 367–377.
35. *Diamond N.* American Girl and the Brand Gestalt: Closing the Loop on Sociocultural Branding Research / N. Diamond, J. F. Sherry Jr., A. M. Muñiz Jr., M. A. McGrath, R. V. Kozinets, S. Borghini // *Journal of Marketing*. — 2009. — № 73. — R. 118–134.
36. *Conant J. S.* Generic Retailing Types, Distinctive Marketing Competencies, and Competitive Advantage / J. S. Conant, D. T. Smart, R. Solano-Mendez // *Journal of Retailing*. — 1993. — № 63 (9). — R. 254–279.
37. *Borghini S.* Why Are Themed Brandstores So Powerful? Retail Brand Ideology at American Girl Place / S. Borghini, N. Diamond, R. V. Kozinets, M. A. McGrath, A. M. Muñiz Jr., J. F. Sherry Jr. // *Journal of Retailing*. — 2009. — № 85 (3). — R. 363–375.
38. *Zhang X.* Retailers' Multichannel and Price Advertising Strategies / X. Zhang // *Marketing Science*. — 2009. — № 28 (6). — R. 1080–1094.
39. *Padgett D.* Differentiation Via Technology: Strategic Positioning of Services Following the Introduction of Disruptive Technology / D. Padgett, M. Mulvey // *Journal of Retailing*. — 2007. — № 83 (4). — R. 375–391.
40. *Basuroy S.* The Impact of Category Management on Retailer Prices and Performance: Theory and Evidence / S. Basuroy, M. K. Mantrala, R. G. Walters // *Journal of Marketing*. — 2001. — № 65. — R. 16–32.
41. *Corsten D.* Do Suppliers Benefit from Collaborative Relationships with Large Retailers? An Empirical Investigation of Efficient Consumer Response Adoption / D. Corsten, N. Kumar // *Journal of Marketing*. — 2005. — № 69. — R. 80–94.
42. *Krasnokuts'ka N. S.* Procesnyj pidhid do formuvannja potencialu torgovel'nyh pidpryjemstv [Elektronnyj resurs] / N. S. Krasnokuts'ka // *Visn. Don. nac. un-tu ekonomiky i torgivli im. M. Tugan-Baranovs'kogo*. — 2009. — № 4. — Rezhym dostupu : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2009_4/17.pdf.
43. *Bir S.* Mozg firmy / S. Bir ; per. s angl. — M. : Radio i svjaz', 1993. — 416 s.

УДК 338.43(477)

ШУЛЬГА Ольга, к. е. н., старший викладач Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова

РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Досліджено становлення й особливості функціонування різних господарських структур в аграрному секторі України, проаналізовано результативність їх діяльності з позицій економічної ефективності, збереження та розвитку сільських територій. Запропоновано розвиток сільськогосподарської кооперації, посилення інтеграції і спеціалізації виробництва розглядати як стратегічний напрям в умовах трансформації аграрного сектора.

Ключові слова: аграрний сектор, сільськогосподарські підприємства, кооперування.

Шульга О. Развитие сельскохозяйственной кооперации в Украине. Исследовано становление и особенности функционирования разных хозяйственных структур в аграрном секторе Украины, проанализирована результативность их деятельности с позиций экономической эффективности, сохранения и развития сельских территорий. Предложено развитие сельскохозяйственной кооперации, усиление интеграции и специализации производств рассматривать как стратегическое направление в условиях трансформации аграрного сектора.

Ключевые слова: аграрный сектор, сельскохозяйственные предприятия, кооперирование.

Постановка проблеми. На початку ринкових реформ в економіці України ставилося завдання сформуванню високоефективного конкурентоспроможного аграрного сектора економіки, який буде здатен вивести її на рівень високорозвинених країн світу, створити економічну базу для підвищення добробуту селян, збереження та розвитку сільських територій. Однак і до сьогодні вирішення цього завдання відбувається повільно. В Україні щороку з географічної карти зникає 16–17 сіл, тому важливим завданням на цьому етапі є визначення пріоритетної організаційно-правової форми господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблеми формування і функціонування різних форм господарювання в аграрному секторі України та перспектив їх подальшого розвитку зробили такі вчені-економісти, як В. Г. Андрійчук [1], А. Є. Данькевич [2], О. М. Онищенко, М. Ф. Кропивко, В. Я. Месель-Веселяк [3], М. Й. Малік, П. Т. Саблук [4], В. В. Юрчишин [5] та ін. Проте ряд питань потребує подальшого поглибленого вивчення.

Метою статті є дослідження формування та ефективності функціонування різних форм господарських структур в аграрному секторі України, визначення перспектив їх подальшого розвитку в контексті розв'язання економічних та соціальних проблем села.

Результати дослідження. Реформування господарських структур в аграрному секторі України відбувалось таким чином: спочатку передача значної частини державних сільськогосподарських земель у колективну власність недержавним сільськогосподарським підприємствам та у приватну – громадянам, потім розподіл земель цих підприємств на земельні частки (паї) між членами їх трудових колективів, паювання майна підприємств, а після цього реорганізація колективних сільськогосподарських підприємств (КСП) в інші організаційно-правові форми, засновані на приватній власності на землю і майно. Вирішальну роль у формуванні сучасної організаційної структури аграрного сектора України відіграв Указ Президента України "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки" від 3 грудня 1999 р. Згідно з Указом у досить стислі строки (з грудня 1999 р. до початку квітня 2000 р.) повинна була відбуватися реорганізація усіх КСП у більш пристосовані до ринкових умов підприємницькі структури, що мають місце в аграрному секторі розвинених країн світу. Насамперед, це господарські товариства усіх видів, виробничі кооперативи, приватно-орендні підприємства, селянські (фермерські) господарства. Створення таких господарських структур мало змінити психологію селян та в основному зберегти цілісність земельних і майнових комплексів. Натомість відбулася ліквідація всіх КСП (навіть тих, які господарювали успішно), набув поширення масовий розвиток дрібних селянських господарств, а сама реорганізація через стислі терміни часто зводилася тільки до зміни "вивіски". Така ситуація пов'язана ще й з тим, що не було проведено дослідницьких робіт щодо доцільності паювання та реструктуризації кожного окремого КСП.

У результаті аграрної реформи на основі приватної власності на землю у поєднанні з індивідуальною, сімейною та колективними формами організації праці були створені різні за розмірами господарські формування, які по суті можна звести до трьох ринкових форм господарювання – особисті селянські та фермерські господарства і сільськогосподарські підприємства. Саме таким чином створено багатокладність виробництва на селі, яка мала позитивно позначитися на ефективності сільгоспвиробництва та забезпеченні продовольчої безпеки держави. Проте нині спостерігається зменшення майже вдвічі порівняно з 1990 р. валового виробництва продукції сільського господарства, скорочення виробництва валової продукції в розрахунку на одну особу та на 100 га земельних угідь, а також перерозподіл виробництва між суспільним і приватним секторами. У 2010 р. господарства населення виробили 55.1 % валової продукції, а сільськогосподарські підприємства – 44.9 % [6, с. 46].

Різноманітність форм господарювання призвела до появи в аграрному секторі понад 56 тис. господарських структур різних типів, які сформувалися переважно в процесі реформування колгоспів і радгоспів після 2000 р. У 2010 р. найбільшу групу становили фермерські господарства, тобто 73.8 % від загальної кількості суб'єктів господарювання. Суттєвою є частка господарських товариств (13.8 %) та приватних підприємств (7.5 %), значно меншою – частка виробничих кооперативів (1.7 %) та підприємств інших форм господарювання (2.6 %), тоді як у державній власності залишилось лише 0.6 % усіх підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Трансформація сільськогосподарських структур (1991–2010 рр.), од. *

Форма господарювання	1991	1999	2010
Державні підприємства	4659	3309	322
Колективні підприємства	9043	10465	–
Господарські товариства	–	1995	7769
Приватні підприємства	–	–	4243
Виробничі кооперативи	308	362	952
Фермерські господарства	2687	38782	41726
Інші	–	–	1481
Усього	16697	54913	56493

* Складено автором за даними [6, с. 51; 7, с. 17].

Результати роботи сучасних сільськогосподарських підприємств в Україні свідчать про переваги приватних форм господарювання. У них більше прибуткових підприємств, ніж збиткових, вони мають вищий серед інших форм господарювання рівень рентабельності, вищі показники валового доходу та прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь. Однак для ефективного ведення господарства вирішальне значення має чинник концентрації виробництва, про що свідчить рівень рентабельності продукції рослинництва виробничих кооперативів (табл. 2).

Висновки про ефективність тієї чи іншої форми господарювання робити передчасно, оскільки в процесі реорганізації КСП більшість сільськогосподарських підприємств лише формально змінили форму господарювання. Як наслідок, в аграрному секторі поки що функціонують переважно "перехідні" форми господарювання, які є ринковими лише за формою, але не за змістом. Крім того, тут потрібно зважати на фактори спеціалізації виробництв, розміри землекористування господарств та їх техніко-технологічну оснащеність.

Аналіз динаміки та перспектив розвитку в аграрному секторі економіки України господарств різних категорій показує, що у виробництві валової сільськогосподарської продукції домінують господарства населення, які постійно збільшують обсяги (табл. 3). Це зумовлено вищою порівняно із сільгосппідприємствами урожайністю сільськогосподарських культур та продуктивністю худоби і птиці в господарствах населення.

**Рівень рентабельності виробництва продукції рослинництва
на сільськогосподарських підприємствах України за організаційно-
правовими формами господарювання у 2010 р., % ***

Показники	Державні	Недержавні				
		усього	у тому числі:			
			господарські товариства	приватні	виробничі кооперативи	фермерські господарства
Продукція рослинництва	14.1	26.9	24.5	34.2	27.8	35.4
у т.ч.: зернові та зернобобові культури	10.5	13.9	12.8	17.9	13.5	19.7
насіння соняшнику	46.5	64.9	60.4	76.3	81.1	63.6
цукрові буряки	-16.7	17.1	16.1	18.9	5.8	17.5
картопля	25.0	62.6	72.9	47.2	16.8	-
овочі відкритого ґрунту	-0.8	23.9	25.8	23.1	19.3	-

* Складено автором за даними [6, с. 61, 176–177].

Таблиця 3

**Динаміка розвитку основних категорій господарств у виробництві
валової продукції сільського господарства ***

Показники	Сільськогосподарські підприємства			Господарства населення		
	1990	2000	2010	1990	2000	2010
Валова продукція, %	69.4	34.0	44.9	30.6	66.0	55.1
у т.ч. продукція рослинництва	75.0	40.9	45.1	25.0	59.1	54.9
продукція тваринництва	64.8	25.2	44.7	35.2	74.8	55.3
Площа сільськогосподарських угідь, тис. га	38705.4	29878.0	20589.6	2669.0	8543.4	15898.3

* Складено автором за даними [6, с. 46, 76].

Однією з причин, яка призвела до зменшення обсягів виробництва в сільськогосподарських підприємствах, було зменшення розмірів їх землекористування. Площі сільськогосподарських угідь, які перебувають у користуванні сільськогосподарських підприємств, у 2010 р. скоротилися порівняно з 1990 р. на 46.8 %, а площі сільськогосподарських угідь у користуванні громадян зросли майже в 6 разів.

Серед інших причин спаду валового виробництва сільськогосподарської продукції на сільгосппідприємствах можна назвати несприятливу економічну ситуацію в країні, інфляційні процеси, поглиблення диспаритету цін, відмову держави від підтримки галузі, зростання податкового навантаження, неспроможність швидко орієнтуватися в нових умовах господарювання через відсутність підготовлених до роботи в таких умовах управлінських кадрів та ін. Щодо господарств населення, то саме через переважно натуральний характер їх діяльності їм вдалося уникнути впливу деяких з цих негативних чинників.

Про це у своїх дослідженнях писав ще М. І. Туган-Барановський, який встановив, що зниження цін на сільськогосподарську продукцію призводить до кризового стану великих господарств і порівняно легко переноситься дрібними, які в умовах несприятливої цінової кон'юнктури тимчасово сходять з ринку, знижують товарність і стають натуральними. Така ситуація пов'язана з тим, що дрібне селянське господарство працює не стільки заради прибутку і ренти, скільки заради самозабезпечення своєї життєдіяльності [8, с. 186].

Однак ефективність використання земель у господарствах населення різко зменшується, що зумовлено збільшенням площ землі, які перебувають у їх користуванні, та низьким рівнем забезпеченості технікою. Крім того, у господарствах населення належним чином не вирішені питання, пов'язані із забезпеченням насінням, мінеральними добривами, ветеринарним обслуговуванням, збутом і переробкою продукції. Все це стримує розвиток господарств і приріст у них виробництва.

Особисті селянські господарства (ОСГ) для значної частини селян через зайнятість у них стали способом виживання в процесі пристосування сільськогосподарських підприємств до нових економічних умов за різкого зниження заробітної плати і її тривалої невивлати. За рахунок використання місцевих добрив і кормів, раціональних витрат енергоносіїв та дешевої робочої сили вони змогли призупинити падіння обсягів виробництва сільгосппродукції в країні та забезпечити собі засоби до існування.

Собівартість багатьох видів продукції у селянських господарствах є нижчою, ніж у сільськогосподарських підприємств з енергоємними технологічними операціями. Внаслідок цього виробництво таких трудомістких культур, як картопля, овочі, плоди, молоко, м'ясо, яйця перемістилось переважно до селянських господарств. У багатьох випадках господарства населення досягли розмірів невеликих фермерських господарств і стали резервом розширення фермерства в Україні.

Стратегія подальшого розвитку ОСГ в Україні має бути спрямована на підвищення продуктивності та ефективності їх функціонування, насамперед, через визнання їх рівноправною формою господарювання в сільськогосподарському виробництві, надання їм підтримки з боку держави, сприяння їх кооперації між собою та з сільськогосподарськими підприємствами, інтеграції з переробними та збутовими

підприємствами. Реалізація цих заходів дозволить збільшити виробництво сільгосппродукції в ОСГ та сприятиме вирішенню проблеми зайнятості сільського населення.

Важливу роль у розвитку сільського господарства на засадах приватної власності відіграють фермерські господарства (ФГ). Їх створення починалось на землях запасу, до яких було включено найгірші землі. Однак ці господарства працюють прибутково і на 100 га сільгоспугідь виробляють валової продукції рослинництва майже на рівні сільгоспідприємств. Проте тваринницької продукції у розрахунку на одиницю використовуваних земель ФГ виробляють значно менше, що зумовлено як нестачею коштів, так і небажанням вкладати кошти у збиткову галузь. Слід відмітити, що і у сільгоспідприємствах обсяги тваринницької продукції залишаються низькими. Спеціалізуючись на виробництві рослинницької продукції, ФГ мають вищі показники рентабельності порівняно з сільгоспідприємствами. Так, у ФГ цей показник становив у 2010 р. 32.2 %, тоді як в інших формах підприємств – 21.1 % [6, с. 52, 177]. Проте їх частка у сільгоспвиробництві залишається незначною і становить лише 5 % [9].

Динаміка функціонування ФГ свідчить, що в Україні таки відбулося становлення фермерства і навіть має місце певний його розвиток, хоча й не такий, на який сподівалися. Це пояснюється низьким рівнем забезпеченості їх технікою, недостатніми розмірами кредитування банками та допомоги з боку Державного фонду підтримки фермерських і селянських господарств тощо. Варто врахувати ще й той факт, що ефективність фермерського господарства залежить від оптимальних розмірів виробництва, які є неоднаковими для різних галузей сільського господарства. За розрахунками Інституту аграрної економіки УААН, раціональні розміри ФГ становлять 25–50 га для овочівницьких, плодоягідних і виноградних господарств та 300–400 га – для господарств інших напрямів спеціалізації.

Враховуючи, що у 2010 р. фермерські господарства, які використовували до 50 га земельних угідь, становили 72.5 %, від 50.1 до 100 га – 4.8 %, від 100.1 до 500 га – 9.7 %, від 500.1 га і більше – 13 %, можна зробити висновок, що більшість господарств потребують збільшення розмірів землекористування, насамперед, за рахунок оренди земельних ділянок [6, с. 174]. Крім того, з метою досягнення оптимальних розмірів ФГ доцільним є поглиблення їх спеціалізації, кооперація між собою та сільгоспідприємствами.

Таким чином, фактор приватної власності відіграє важливу роль у підвищенні ефективності виробництва. Однак найвищих результатів можна досягнути лише за умов поєднання приватної власності та концентрації виробництва.

Сьогодні успіх господарської реформи залежить від розвитку багатоукладності та конкуренції різних форм господарювання. Складовою такої багатоукладної системи має стати сільськогосподарська кооперація (виробнича й обслуговуюча), яка допоможе сільськогос-

подарським товаровиробникам протистояти посередницькому бізнесу, отримати ефект не тільки від виробництва, а й від його обслуговування, переробки та збуту продукції. Адже кооператив, з одного боку, це підприємство, що виконує певні бізнесові функції, керуючись економічними інтересами своїх клієнтів-власників, а з іншого, – це соціальне утворення, в якому ті, хто кооперуються, знаходять для себе соціальний захист, задовольняючи свої економічні інтереси.

Крім того, кооперативи сприяють розвитку сільської місцевості через створення робочих місць та зростання кваліфікації сільських мешканців. Тому насамперед необхідно створювати кооперативи у сільських районах з надлишком робочої сили та економічно відсталих районах.

Доцільність організації в Україні виробничих кооперативів пов'язана з необхідністю концентрації земельних ділянок з метою отримання ефекту від створення умов для раціонального використання земельних угідь, застосування сучасних ресурсоекономічних технологій, вирішення соціальних питань, зокрема, питання працевлаштування на селі, збереження сільських територій. Адже приватно-орендні підприємства і господарські товариства відмовляються від низькорентабельних та збиткових галузей, для яких характерна висока трудомісткість, у результаті чого на селі зростає безробіття.

Важливо і те, що з метою залучення кредитів сільськогосподарський виробничий кооператив може заставити за згодою на це усіх членів кооперативу все своє майно і землю, а за борговими зобов'язаннями члени кооперативу відповідають лише належним їм майном у кооперативі. Крім того, формування виробничих кооперативів дає можливість розвивати обслуговуючу кооперацію, тим самим сприяючи зростанню зайнятості селян.

В Україні чинні закони, що регулюють діяльність кооперативів: "Про споживчу кооперацію" (1993 р.), "Про сільськогосподарську кооперацію" (1997 р.), "Про кредитні спілки" (2001 р.), "Про кооперацію" (2003 р.). Крім того, у 2000 р. ухвалено Указ Президента України "Про заходи щодо розвитку кооперативного руху та посилення його ролі в реформуванні економіки України на ринкових засадах", а у 2009 р. прийнята Програма становлення і розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів до 2015 р., якою на ці заходи передбачено виділення коштів. Однак рівень розвитку кооперації на сьогодні лишається незадовільним. Причинами цього можна вважати адміністративний тиск, недостатню інформаційну та організаційну роботу з боку держави зі створення кооперативів, пасивність державних органів щодо їх розвитку, відсутність державної підтримки при їх створенні, визнання обслуговуючих кооперативів прибутковими організаціями та оподаткування їх доходів, невелика кількість працездатного населення на селі, витиснення кооперативів з ринку оренди землі агрохолдингами.

Нині в Україні функціонують понад 1 тис. виробничих та 645 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Із діючих обслугову-

ючих сільськогосподарських кооперативів 44.7 % займаються одночасно багатьма видами діяльності (багатофункціональні), 6.1 % – переробні, 2.7 % – постачальницькі, 13.9 % – заготівельно-збутові, 27.6 % – сервісні [10, с. 461]. Найбільш поширені кооперативи з обслуговування селянських та дрібних фермерських господарств, що надають допомогу при обробці земельних ділянок, заготівлі і збуту продукції, з постачання матеріально-технічних засобів, ветеринарного обслуговування господарств та ін. Найбільше таких кооперативів у Київській і Житомирській областях.

Подальше створення обслуговуючих кооперативів в Україні в умовах низької конкурентоспроможності сільгосппродукції дасть змогу захистити інтереси товаровиробників шляхом вирішення питань переробки і збуту продукції, постачання мінеральних добрив, насіння, сільгосптехніки, технічного обслуговування тощо. Завдяки обслуговуючим кооперативам сільгоспвиробники зможуть виходити на ринок та контролювати збут власної продукції, зменшуючи тим самим кількість посередників.

Таким чином, можна стверджувати, що сільськогосподарська кооперація має хороші перспективи, оскільки сприяє розвитку вертикальної інтеграції та витисненню з продовольчого ринку частини посередників, чим забезпечує вищі доходи дрібних товаровиробників, сприяє створенню додаткових робочих місць, допомагає протистояти конкурентам тощо. Проте для успішного розвитку кооперації потрібна значно потужніша державна підтримка, важливими напрямками якої має стати фінансова підтримка, розробка і реалізація спеціальних державних програм. Поряд з цим, варто сприяти формуванню регіональних центрів кооперації, в яких разом з дорадчими службами надаватиметься консультативна допомога кооперативам, що створюються, шкіл кооперативних лідерів шляхом проведення навчання й супроводу бажаючих до об'єднання в кооперативи дрібних виробників сільськогосподарської продукції.

Доцільно скористатися досвідом розвинених країн, де проводиться активна державна політика підтримки кооперативного руху. Основними формами державної підтримки там є пільгове оподаткування, надання субсидій і кредитів. Так, в Італії протягом перших 10 років кооперативи повністю звільняються від сплати податків, у Франції кооперативи зі спільного використання техніки отримують значну знижку (до 20 %) при купівлі сільськогосподарських машин, а у Німеччині кооперативи, які займаються виробництвом кормів, при отриманні кредиту до 1 млн марок на інвестиційні цілі, користуються 7 % знижкою з банківської відсоткової ставки [11, с. 42].

Стратегічним напрямом у розвитку кооперування повинно стати створення кооперативів за участю сільськогосподарських підприємств та науково-дослідних установ. Це, з одного боку, розширить можливості сільгосппідприємств щодо застосування у сільгоспвиробництві високоврожайних культур рослин, елітного насіння та високопро-

дуктивних порід тварин, з іншого, – дозволить науково-дослідним інститутам мати практичну експериментальну базу для випробовування і впровадження винаходів, використовуючи територію сільгосп-підприємства.

Крім того, повинна розвинути така форма господарювання, де на основі кооперації взаємодіяли б велике і дрібне виробництва. Це можна здійснити через кооперування сільгосп-підприємств та особистих селянських і фермерських господарств, яке б базувалося на забезпеченні сільгосп-підприємствами ОСГ і ФГ необхідними засобами для ведення їх господарства та закупівлі в них продукції. Для сільгосп-підприємств це вигідно, бо вони зможуть краще використовувати свій виробничий потенціал, збільшувати обсяги і асортимент продукції. А власники ОСГ і ФГ забезпечать собі гарантований збут продукції та матимуть можливість користуватися пільговими цінами на послуги сільгосп-підприємств.

Вважається перспективною і кооперація приватних господарств між собою: ОСГ і ФГ продаватимуть вироблену продукцію своєму кооперативу, кооператив же, у свою чергу, зобов'язаний залучати робочу силу та надавати різні послуги з технічного й іншого обслуговування господарств. Необхідно сприяти розвитку кредитної кооперації, адже, як показує світова практика, у країнах ЄС, Китаї, Індії, Південній Кореї фермери свої потреби в кредитах задовольняють власними кооперативними коштами і за підтримки спеціалізованих державних структур. У зв'язку з цим доцільно внести зміни і доповнення до Законів України "Про банки і банківську діяльність" та "Про кооперацію" в частинах стосовно кредитних кооперативів і кооперативних банків.

Однак важливо не допустити перетворення кооперативів у монополістичні структури. Кооперативні формування повинні створити на ринку конкурентне середовище, сприяти збереженню сільських територій, відродженню великого товарного виробництва, випуску конкурентоспроможної продукції, забезпечити зайнятість і належні умови життя селян. Поряд з ними мають розвиватися й інші господарські структури. Проте акцент має робитися на великі господарства, в т. ч. великі сільськогосподарські кооперативи, які мають переваги перед дрібними товаровиробниками через можливість застосовувати високопродуктивну техніку, прогресивні технології, володіють більшими фінансовими і матеріальними ресурсами, створюють кращі умови праці та відпочинку для своїх працівників, у них нижча собівартість продукції і вища конкурентоспроможність, вони мають можливість зберігати, частково переробляти і реалізовувати продукцію. Для реалізації цих переваг їм потрібні і більші обсяги землекористування, щоб окупити високопродуктивну техніку і наукові технології.

Проте на сьогодні діяльність не всіх великих господарських структур сприяє розвитку аграрного сектора та сільських територій. Йдеться про виникнення і поширення в Україні агрохолдингів. За попередніми оцінками, в Україні функціонують понад 60 великих хол-

дингів, які контролюють понад 6 млн га, або близько 24 % ріллі [2, с. 140]. Найбільшими з них є: ТОВ "Українські аграрні інвестиції", група компаній "Агрохолдинг Мрія", ВАТ "Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча", ДП "Нафком-Агро", ЗАТ "Агротон" та ін. Тобто це переважно великі промислові, торгові, фінансові підприємства-компанії, які займаються сільськогосподарським виробництвом або з метою забезпечення власного виробництва сировиною, мінімізуючи матеріальні витрати та забезпечуючи собі вищі доходи, або з метою диверсифікації фінансових ризиків при розміщенні фінансового портфеля, щоб забезпечити повернення раніше виданих кредитів.

Вітчизняні агрохолдинги можна поділити на три групи: "портфельні", профільні та непрофільні. До першої групи належать компанії, які скуповують збанкрутілі або економічно слабкі підприємства, аби потім їх вигідніше перепродати. Профільні агрохолдинги прагнуть створити замкнутий цикл виробництва та продукувати великі обсяги сільгосп-продукції на засадах глибокої інтеграції (наприклад, "Нібулон", "Мрія" та ін.). Непрофільними вважаються компанії, які створені як додаток до промислових підприємств (наприклад, комбінат ім. Ілліча).

Передумовами становлення агрохолдингів в Україні стали недосконалі земельні відносини, дешева робоча сила, відсутність жорсткої конкуренції в галузі, перспективність сільськогосподарського виробництва, рентабельність якого з роками буде тільки зростати.

На думку В. Г. Андрійчука, можна виділити дві хвилі становлення та розвитку агропромислових формувань нового типу. *Перша* – 2000–2007 рр., коли здійснювався пошук форм вливання капіталу в сільське господарство і форм організації сільськогосподарського виробництва у складі таких формувань. Тоді вони виникали або як самостійні підприємства, в яких аграрне виробництво здійснювалось на засадах відокремлених чи навіть структурних підрозділів, або ж як холдингові структури, в яких така діяльність була представлена дочірніми підприємствами. Процес їх становлення за першої хвилі здійснювався часто хаотично, не цілеспрямовано – шляхом перепродажу активів одними бізнес-групами іншим [1].

Друга хвиля становлення агропромислових формувань (з 2007 р. і донині) характеризується активним злиттям та поглинанням одних структур іншими, а також купівлею-продажем консолідованого аграрного бізнесу з метою підвищення ефективності функціонування агропромислового виробництва. Крім того, на цьому етапі відбувається істотне підвищення активності агропромислових компаній на ринку капіталу та їх вихід на міжнародний фінансовий ринок.

Ці вертикально-інтегровані структури концентрують у своїх руках великі земельні масиви, часто в різних регіонах, та спеціалізуються на вирощуванні високорентабельних сільськогосподарських культур. При цьому вони фактично не цікавляться тваринництвом, ведуть виснажливе землеробство, не дотримуються сівозмін, не займаються переробкою сировини на місцях ведення сільськогосподарського виробництва. Крім

того, маючи більші технічні та фінансові можливості, вони витісняють з ринку оренди землі частину сільськогосподарських підприємств і фермерських господарств, внаслідок чого на селі зростає безробіття, не відбувається фінансування сільської інфраструктури. Це пов'язано з тим, що агрохолдинги, на відміну від сільськогосподарських підприємств, не сплачують податків до місцевих бюджетів, їх сплачує головна структура за місцем реєстрації. Тому необхідно вирішити питання, пов'язані з розмірами їх землекористування, та можливості їх залучення у тваринницьку галузь. Тобто необхідно спрямувати їх подальший розвиток у сільськогосподарське виробництво та надати перевагу поширенню кооперативів як їх альтернативи. Така позиція не суперечить досвіду розвинених країн, де провідна роль в організації великого товарного виробництва належить не приватному капіталу, а державі, яка стимулює виробників до об'єднання. Тому там функціонують регіональні кластерні агропромислові об'єднання на кооперативних засадах із замкненим циклом виробництва, зберігання, переробки і реалізації продукції.

Однак не варто відкидати і право на існування господарств населення, хоча перспективи їх розвитку в Україні неоднозначно оцінюються вченими-економістами. Так, П. Т. Саблук стверджує, що "організаційно-правова структура землекористування, в якій переважає дрібнотоварний сектор, ніколи не стане базовою основою для структурно-інноваційної перебудови вітчизняної аграрної економіки" [4, с. 8]. Підтримує цю думку й І. І. Лукінов, який зазначає, що "створення дрібних сільськогосподарських підприємств аж ніяк не може вважатися стратегічним напрямом формування в Україні прогресивної організаційної структури сільського господарства ринкового типу. Сприяючи підвищенню ефективності особистих підсобних господарств населення, основну увагу найближчими роками слід зосередити на розвитку великого товарного аграрного виробництва ринкового типу як колективної, так і індивідуальної форм господарювання" [12, с. 736–737].

Іншою є думка В. В. Юрчишина, який вважає, що треба зосередити увагу "на особливостях розвитку господарств населення різних типів. Найбільший інтерес тут становлять особисті селянські господарства. *По-перше*, тому, що їм і надалі належатиме помітне місце у вітчизняному виробництві сільськогосподарської продукції. *По-друге*, в них зосереджено найбільшу частину сільських жителів. *По-третє*, саме від розвитку цього сектора великою мірою (якщо не найбільше) залежатиме майбутнє українського села як такого" [5, с. 69]. До такого ж висновку у своїх дослідженнях дійшов і М. І. Туган-Барановський, який довів, що не слід чекати швидкої заміни дрібних господарств великими. Крім того, великому виробнику вигідно, щоб поруч з ним існували дрібні господарства, які б постачали його сезонною робочою силою за наймом [8, с. 186].

Досвід країн Заходу показує, що в їх аграрному секторі також присутня велика кількість дрібних господарств, частка яких у вироб-

ництві товарної продукції незначна. Однак вони функціонують з метою збереження сільських територій, інфраструктури тощо. В Україні розвиток дрібних форм господарювання пов'язаний не лише з кризовим станом аграрного сектора, а й з регіональною спеціалізацією частини областей (особливо західних).

Висновки. Важливою складовою стратегії розвитку аграрного сектора України має стати сільськогосподарська кооперація, яка повинна створити на ринку конкурентне середовище, сприяти відродженню великого товарного виробництва, залученню інвестицій в аграрний сектор, забезпечити зайнятість селян з врахуванням їх інтересів, сприяти збереженню сільських територій. Слід розвивати й інші форми господарювання, сприяти посиленню в аграрному виробництві процесів регіональної спеціалізації та інтеграції як взаємовигідних форм співпраці учасників ринку, розвитку кластерної організації та управління агропромисловим виробництвом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія / В. Г. Андрійчук. — К. : КНЕУ, 2005. — 292 с.
2. Данкевич А. Є. Передумови та основні принципи розвитку агрохолдингів / А. Є. Данкевич // Економіка АПК. — 2011. — № 5. — С. 139–147.
3. Месель-Веселяк В. Я. Форми господарювання і земельні відносини в сільськогосподарському виробництві України / В. Я. Месель-Веселяк, М. М. Федоров // Економіка АПК. — 1996. — № 12. — С. 12–19.
4. Саблук П. Аграрна економіка і політика в Україні: підсумки минулого та погляд у майбутнє : наук.-попул. нариси / П. Саблук. — у 3-х т. Т.3. Формування наукової школи економістів-аграрників. — К. : Ін-т аграрної економіки, 2001. — 486 с.
5. Юрчишин В. Господарства населення: проблеми майбутнього / В. Юрчишин // Економіка України. — 2003. — № 9. — С. 67–72.
6. Сільське господарство України : стат. зб. за 2010 р. ; за заг. кер. Ю. М. Остапчука. — К. : Держкомстат України, 2011. — 374 с.
7. Аграрна реформа в Україні / П. І. Гайдуцький, П. Т. Саблук, Ю. О. Лупенко та ін. ; за ред. П. І. Гайдуцького. — К. : ННЦ ІАЕ, 2005. — 424 с.
8. Туган-Барановський М. І. Політична економія. Популярний курс / М. І. Туган-Барановський ; відп. ред. Т. І. Дерев'янкін. — К. : Наукова думка, 1994. — 261 с.
9. Сільське господарство України : стат. зб. за 2006 р. ; за заг. кер. Ю. М. Остапчука. — К. : Держкомстат України, 2007. — 367 с.
10. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект : монографія / П. Т. Саблук, О. Г. Шпикуляк, Л. І. Курило та ін. — К. : ННЦ ІАЕ, 2010. — 706 с.
11. Мартынов В. Д. Фермерская кооперация / В. Д. Мартынов. — М. : Знание, 1990. — 64 с.
12. Лукинов І. І. Вибрані праці / І. І. Лукинов : у 2 кн. — Кн. 2. — К. : ННЦ ІАЕ, 2007. — 794 с.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2013.

Shulga O. Development of agricultural cooperation in Ukraine.

Background. Determination of the priority of the legal form of management is an important task for the formation of highly effective competitive agricultural sector in Ukraine that will be able to bring it to the level of developed countries in the world, create economic base for the welfare of farmers and for the conservation and development of the countryside.

The aim of the paper is to investigate the formation and effectiveness of various forms of economic structures in the agricultural sector of Ukraine, and outline prospects for further development in the context of solving economic and social problems in the village.

Results. As a result of agricultural reform in Ukraine on the basis of private ownership of land in conjunction with the individual, family and collective forms of work organization different size farm units were created that can be reduced to three market forms of economic activity - the individual peasant, farms and agricultural companies.

The results of modern agricultural enterprises in Ukraine demonstrate the benefits of private forms. Today, however, the success of economic reforms depends on the development of stratification and competition between different forms of management. As a part of such mixed system should be agricultural cooperatives (production and service), which should create a competitive market environment, promote the revival of large commodity production, investment in the agricultural sector, provide employment to farmers and consideration of their interests, promote the preservation of rural areas. However, it is important to prevent the transformation of cooperatives into monopolistic structures. Along with them, other economic structures have to develop.

Conclusion. Agricultural cooperation has to become an important part of development strategy of the agricultural sector of Ukraine. However, other forms of enterprises should develop. State should contribute to increasing processes of regional specialization and integration as beneficial forms of cooperation between members of the agricultural market, development of cluster organization and management of agricultural production.

Keywords: agrarian sector, agricultural enterprises, cooperation.

REFERENCES

1. Andrijchuk V. G. Efektyvnist' dij'al'nosti agrarnyh pidpryjemstv: teorija, metodyka, analiz : monografija / V. G. Andrijchuk. — K. : KNEU, 2005. — 292 s.
2. Dankevych A. Je. Peredumovy ta osnovni pryncypy rozvytku agroholdyngiv / A. Je. Dankevych // Ekonomika APK. — 2011. — № 5. — S. 139–147.
3. Mesel'-Veseljak V. Ja. Formy gospodarjuvannja i zemel'ni vidnosyny v sil'skogospodars'komu vyrobnyctvi Ukrai'ny / V. Ja. Mesel'-Veseljak, M. M. Fedorov // Ekonomika APK. — 1996. — № 12. — S. 12–19.
4. Sabluk P. Agrarna ekonomika i polityka v Ukrai'ni: pidsumky mynulogo ta pogljad u majbutnje : nauk.-popul. narysy / P. Sabluk. — u 3-h t. T.3. Formuvannja naukovoï shkoly ekonomistiv-agrarnykyv. — K. : In-t agrarnoi' ekonomiky, 2001. — 486 s.
5. Jurchyshyn V. Gospodarstva naselennja: problemy majbutn'ogo / V. Jurchyshyn // Ekonomika Ukrai'ny. — 2003. — № 9. — S. 67–72.
6. Sil's'ke gospodarstvo Ukrai'ny : stat. zb. za 2010 r. ; za zag. ker. Ju. M. Ostapchuka. — K. : Derzhkomstat Ukrai'ny, 2011. — 374 s.
7. Agrarna reforma v Ukrai'ni / P. I. Gajduc'kyj, P. T. Sabluk, Ju. O. Lupenko ta in. ; za red. P. I. Gajduc'kogo. — K. : NNC IAE, 2005. — 424 s.
8. Tugan-Baranovs'kyj M. I. Politychna ekonomija. Populjarnyj kurs / M. I. Tugan-Baranovs'kyj ; vidp. red. T. I. Derev'jankin. — K. : Naukova dumka, 1994. — 261 s.
9. Sil's'ke gospodarstvo Ukrai'ny : stat. zb. za 2006 r. ; za zag. ker. Ju. M. Ostapchuka. — K. : Derzhkomstat Ukrai'ny, 2007. — 367 s.
10. Innovacijna dij'al'nist' v agrarnij sferi: instytucional'nyj aspekt : monografija / P. T. Sabluk, O. G. Shpykuljak, L. I. Kurylo ta in. — K. : NNC IAE, 2010. — 706 s.
11. Martynov V. D. Fernerskaja kooperacija / V. D. Martynov. — M. : Znanie, 1990. — 64 s.
12. Lukinov I. I. Vybrani praci / I. I. Lukinov : u 2 kn. — Kn. 2. — K. : NNC IAE, 2007. — 794 s.



ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

УДК 336.71

СКАЛОЗУБ Леонід, к. ю. н., заступник голови правління з питань безпеки комерційного банку "ПУМБ"

ГОРБАТЮК Лілія, аспірант кафедри менеджменту банківської діяльності ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

БЕЗПЕКА ОПЕРАЦІЙ ЗІ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ БАНКІВ

Виокремлено і критично проаналізовано актуальні проблеми забезпечення операцій зі злиття та поглинання у банківському бізнесі, висвітлено їх пріоритетні напрями. Сформовано алгоритм процесу забезпечення безпеки операцій зі злиття та поглинання банків.

Ключові слова: банк, безпека банківського бізнесу, злиття та поглинання.

Скалозуб Л., Горбатюк Л. Безопасность операций по слиянию и поглощению банков. Выделены и критически проанализированы актуальные проблемы обеспечения безопасности операций по слиянию и поглощению в банковском бизнесе, освещены их приоритетные направления. Сформирован алгоритм процесса обеспечения безопасности операций по слиянию и поглощению банков.

Ключевые слова: банк, безопасность банковского бизнеса, слияние и поглощение.

Постановка проблеми. Зростання злочинності в кредитно-фінансовій сфері потребує від банків більш високої відповідальності, насамперед, перед клієнтами, вкладниками та акціонерами. Належний рівень безпеки банківського бізнесу є однією з фундаментальних умов його життєздатності в динамічному економічному середовищі стабільності та конкурентоспроможності на ринку [1].

Однак на практиці цим питанням приділяється недостатньо уваги: проблеми усвідомлюються лише тоді, коли кризові явища набувають загрозливих масштабів або незворотного характеру, тоді як заходи безпеки є особливо ефективними, коли мають упереджувальний та профілактичний характер [2]. Проблема формування і підтримання безпеки операцій зі злиття та поглинання у банківському бізнесі є відносно новою і поки що не дослідженою, проте у сучасній банківській справі вона є важливою складовою безпеки банку в цілому.

© Скалозуб Л., Горбатюк Л., 2014

48 _____ ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2014. № 3

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження таких вчених, як М. Зубок [1], О. Барановський [2], Л. Стрельбицька [3], Д. Артеменко [4], А. Єпіфанов [5], присвячені проблемним питанням безпеки окремих операцій банку, стосувались й проблематики безпеки банку загалом. Проте проблеми забезпечення безпеки операцій зі злиття та поглинання банків залишаються недостатньо розкритими та обґрунтованими.

Метою статті є дослідження проблемних аспектів процесу забезпечення безпеки операцій зі злиття та поглинання банків, виділення його пріоритетних напрямів, а також формування алгоритму цього процесу.

Результати дослідження. Кожна угода зі злиття і поглинання банків (далі – ЗіП) є унікальною, має свою кінцеву мету та реалізується в умовах ризиків, загроз і небезпек, спричинених формуванням та розвитком ринкових відносин. Забезпечення безпеки таких операцій, що є окремим аспектом безпеки банківської діяльності в цілому, має ряд особливостей. Насамперед цією проблемою опікуються власники банку, його акціонери, які несуть за свій бізнес матеріальну, моральну і соціальну відповідальність. Як показує практика банківської діяльності, наразі безпека операцій злиття та поглинання банків (далі – БОЗПБ) реалізується шляхом інтеграції теорій антикризового управління, управління у надзвичайних ситуаціях та відновлення діяльності через застосування певних економічних механізмів управління безпекою та дотримання відповідних організаційних процедур.

Діяльність із забезпечення БОЗПБ спрямована на виключення можливості заподіяння банку збитків або упущення вигоди у результаті злиття або поглинання, підтримання стабільної діяльності банку і якісну реалізацію ним операцій на кожному етапі укладення угоди зі злиття або поглинання. Вона передбачає планування, здійснення, контроль та поліпшення комплексних заходів, що охоплюють правові, організаційні, технічні, технологічні й економічні аспекти угоди, з метою протидії навмисним несанкціонованим діям у ході операцій, запобігання і виявлення правопорушень, притягнення винних осіб до відповідальності та зниження втрат.

Відповідно до мети можна виділити такі завдання забезпечення БОЗПБ: створення надійного режиму охорони; збереження існуючих цінностей, фінансових та матеріальних ресурсів; попередження завдання збитків; організація взаємодії з державними та правоохоронними органами; забезпечення безпеки життя і здоров'я працівників та відвідувачів банку.

Безпека операцій зі злиття та поглинання банків забезпечується через: приведення у відповідність існуючих систем безпеки банків; готовність систем безпеки банків та робітників усіх підрозділів згуртовано працювати в нових умовах; призначення відповідальних осіб, допущених до сховищ цінностей та матеріальних ресурсів, виключення

допуску осіб, які не виявили бажання працювати у новій структурі; зміну кодів доступу до сховищ цінностей, банкоматів та інших сховищ; вивчення охоронних структур, задіяних для забезпечення безпеки банківських приміщень, та зв'язок керівництва охоронних компаній з керівництвом банків – учасників процесу злиття або поглинання.

При проведенні заходів із забезпечення БОЗПБ необхідно врахувати такі чинники: виконання вимог Національного банку України стосовно захисту приміщень банку; наявність на всіх об'єктах банку сертифікатів, ліцензій та інших дозвільних документів в системі забезпечення фізичної безпеки; наявність проектів та актів вводу в експлуатацію систем пожежної безпеки.

Як свідчить міжнародна практика, операції із ЗіП у банківському секторі економіки є найбільш ризиковими, а тому важко прогнозованими і керованими. Завдання ускладнюється тим, що злиття банків вимагає високого рівня конфіденційності цих операцій [6].

Загалом злиття та поглинання вважається успішним, якщо: точно поставлено цілі, які необхідно досягти у результаті цієї угоди; правильно обрано об'єкт для об'єднання; кожний етап досконало спланований та розроблений висококваліфікованими фахівцями; завдання, які необхідно виконати, відповідають поставленим цілям та конкретній ситуації; здійснюється ефективний менеджмент протягом першого року після реалізації такої угоди [7].

Основними причинами, що призводять до негативних результатів злиття та поглинання банків, є:

- *брак досвіду у працівників, які очолюють чи супроводжують злиття або поглинання.* Зусилля управлінців та персоналу банків не завжди сконцентровано на забезпеченні безпеки операцій із ЗіП згідно із спільною стратегією, тому їх дії можуть бути не в повному обсязі узгодженими та організованими;

- *недосконала політика наглядових та регулюючих органів відносно банківських злиттів і поглинань.* Процеси банківських злиттів (поглинань) потребують нагляду і цілеспрямованого регулювання, виходячи з міркувань доцільності з боку, насамперед, центрального банку. В Україні Національний банк здійснює регулювання процесів злиття та поглинання через механізм вхідних бар'єрів, систему нормативів та обов'язкових умов діяльності комерційних банків України. Також реалізація процесів ЗіП має бути предметом уваги державних антимонопольних органів. Здійснення державного контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції покладено на органи Антимонопольного комітету України;

- *переоцінка синергетичного та інших позитивних ефектів від злиття або поглинання.* Основною метою придбання нового бізнесу через процеси злиттів і поглинань є створення банком стратегічної

переваги за рахунок приєднання та інтегрування нових елементів бізнесу, що має стати більш ефективним, ніж внутрішній розвиток в рамках даного банку. Перевагою ЗіП у банківському секторі економіки перед зростанням банку за рахунок внутрішніх джерел є можливість використання синергетичного ефекту від зниження витрат і диверсифікації ряду банківських продуктів і послуг, що обумовлює більш швидке досягнення поставлених цілей розвитку перед кредитною організацією і приводить до ослаблення конкурентного тиску завдяки збільшенню масштабів діяльності, а також сприяє розширенню клієнтської бази та географічної присутності. Негативним результатом в аспекті ціноутворення при здійсненні угод ЗіП може стати те, що банк-покупець у результаті угоди отримує недооцінений актив, ринкова вартість якого нижче його реальних можливостей генерувати доходи в майбутньому.

Так, спеціалісти міжнародної консалтингової компанії McKinsey при проведенні дослідження підкреслюють, що за досвідом розвинених економік, злиття та поглинання не завжди є відносно простим і дешевим способом зростання бізнесу. Компанії, як правило, купують зі значною премією до їх ринкової вартості (за добровільну відмову від контролю власники зазвичай вимагають 30-40 % надбавки до ринкової ціни акції, а при спробі придбати значний пакет акцій на відкритому ринку їх курс різко зростає). За таких умов акціонери компанії-покупця можуть вважати угоду успішною, тільки якщо в її результаті створюється додаткова вартість, яка дозволяє компенсувати премію, тобто підвищується сумарна прибутковість активів і, як наслідок, їх акціонерна вартість. При цьому частка невдалих угод, внаслідок яких вартість не створюється, а руйнується, досягає 70 %. Компанії припускаються помилок та прорахунків на всіх етапах ЗіП: у виборі об'єкта, проведенні угоди і в управлінні інтеграцією [8];

• *відтік кваліфікованого персоналу.* Злиття може бути невдалим ще й тому, що в результаті не вдалося зберегти досвідчених кваліфікованих фахівців, що є цінними для банку. Втрата ключових співробітників може спричинити відтік клієнтів, а це, у свою чергу, – погіршення фінансових результатів діяльності банку. З цих причин навіть при успішному злитті банк втрачає близько 10 % своїх клієнтів. Взагалі прогноз поведінки клієнтури після злиття – вкрай складне завдання. Особливо чутливі до злиттів великі клієнти, які зазвичай закривають рахунки в банку і переводять їх у інший з метою диверсифікації коштів або через небажання обслуговуватися в одному банку зі своїми конкурентами. Іноді клієнти відмовляються від обслуговування в банку у зв'язку зі зміною політики обслуговування. У такому разі банк несе додаткові витрати, пов'язані із ЗіП, які необхідно враховувати при злитті;

• *несумісність корпоративних культур.* Позитивний ефект від злиття буде втрачено і у випадку значної розбіжності систем управління банків, а також складнощі об'єднання різнорідних корпоративних культур. Так, при опитуванні топ-менеджменту 162 компаній, проведеному Hewitt Associates серед недавніх учасників угод із ЗіП, 69 % респондентів найскладнішою проблемою вважають саме інтеграцію корпоративних структур. Різниця корпоративних культур виявлялася не лише на рівні топ-менеджменту, але і між рядовими співробітниками, що зумовлює низку непорозумінь та конфліктів. Корпоративна сумісність рідко враховується під час фінансової або юридичної перевірки. Однак вона повинна бути належним чином оцінена до підписання угоди зі злиття або поглинання. Особливості корпоративної культури банків-учасників угоди мають бути вивчені до початку інтеграційного процесу, нові правила повинні вводитися послідовно і бути зрозумілими для співробітників;

• *невдала інтеграція інформаційних систем банків.* На сьогодні практично відсутня стандартизація в галузі автоматизації банківських технологій та чітко сформульована ІТ-стратегія банку, спостерігається недосконалість інформаційних систем, різносистемна інтеграція додатків і т.п. Оскільки у банках, де всі системи повинні працювати безвідмовно, ІТ-інфраструктура відіграє важливу роль, тому на процес злиття інформаційних систем слід звертати особливу увагу;

• *недобросовісна поведінка, а подекуди і кримінальний характер діяльності одного з учасників угоди.* Особливим різновидом ЗіП є рейдерство, що в умовах вітчизняних реалій часто є незаконним, на відміну від європейської та американської практик, де рейдерство здійснюється легальними методами. Іноземні дослідники трактують рейдерство як сферу діяльності, що забезпечує купівлю бізнесу на замовлення клієнта. Цим процесом займаються досвідчені менеджери, які, використовуючи ринкові методи, здійснюють перерозподіл власності. Банки, що поглинаються, повинні виробляти свою стратегію уникнення ворожого поглинання, спрямовану на запобігання та протистояння рейдерству.

На результати злиттів негативно впливає і такий фактор, як прямий обман та шахрайство з боку банку, що поглинається. Це трапляється, коли менеджмент і акціонери цього банку намагаються прикрасити існуючі недоліки у діяльності, наприклад, через фальсифікацію звітності, про що стане достовірно відомо лише через певний час після злиття. Як свідчить практика роботи правоохоронних органів, подібні випадки зводяться, здебільшого, до отримання фінансових вигод нечесним шляхом внаслідок узгодженості дій за попередньою домовленістю з використанням професійних повноважень топ-менеджменту банку, відповідної кон'юнктури ринку, змін у правовому полі тощо.

Для забезпечення безпеки злиття або поглинання банки, банки, використовуючи чинну законодавчу і нормативну базу, власними силами (самостійно) розробляють комплекс заходів для захисту від можливих загроз, небезпек, негативних впливів та правопорушень, що мають місце у ході операцій із ЗіП. Заходи безпеки повинні проводитись цілеспрямовано і наполегливо, з необхідним ступенем активності протягом усього періоду злиття або поглинання.

Забезпечення БОЗІПБ розпочинається з удосконалення існуючої системи безпеки, посилення взаємодії усіх підрозділів банків із підрозділами безпеки в зазначений період, введення додаткових обмежень на доступ до інформації. При цьому слід враховувати, що ймовірність порушення комерційної таємниці або нормального функціонування банку прямо пропорційна кількості обізнаних осіб. Нікому не слід надавати конфіденційну інформацію, якщо це не потрібно для виконання його посадових обов'язків. Необхідно обмежити фізичний доступ до особливо вразливих зон особам, перебування яких там не передбачено за родом діяльності, в іншому випадку з'являються додаткові можливості для несанкціонованих дій.

Таким чином, найважливішою проблемою забезпечення безпеки укладання угоди зі злиття та поглинання є необхідність попередження фінансово-економічної злочинності.

Загалом процес ЗіП можна структурувати в чотири етапи (рис. 1). Перші два – це процеси планування ЗіП, проведення аналітичної роботи за потенційним об'єктом злиття або поглинання, переговори про можливе злиття або угоду, підготовка і підписання відповідної угоди. Наступні два етапи – практична реалізація проекту.

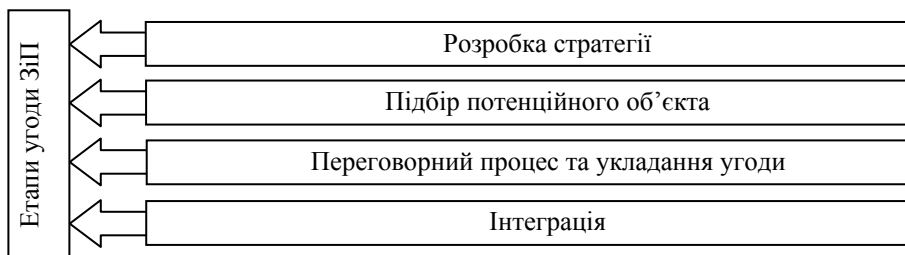


Рис. 1. Основні етапи угоди зі злиття або поглинання
(власна розробка автора)

Розробка стратегії злиття або поглинання є відображенням загальної стратегії банку, що передбачає оцінку його становища на ринку, виділення сильних і слабких сторін, розгляд можливостей та загроз для розвитку бізнесу, аналіз конкурентів. За результатами формування загальнобанківської стратегії визначаються цілі злиття або поглинання.

Під час підбору потенційного об'єкта злиття або поглинання підрозділ безпеки разом з іншими підрозділами банку здійснює інформаційно-аналітичний аналіз, змістом якого є формування досьє банку-об'єкта поглинання та його діяльності. Стандартні параметри такого аналізу включають оцінку стратегії, банківських продуктів, клієнтської бази, філійної мережі, технологій.

Враховуючи, що етап підбору потенційного об'єкта злиття або поглинання є чи не найголовнішим під час забезпечення БОЗПБ, особливу увагу необхідно приділити *джерелам* інформації про банк для проведення детального аналізу.

Опубліковані річні звіти. Важливо, як швидко з'являється річний звіт після закінченні фінансового року (нормальним є строк не більше чотирьох місяців після закінчення фінансового року, хорошим – не більше трьох місяців). Якщо річний звіт публікується значно пізніше, то це може свідчити про невисокий рівень апаратної роботи, недостатньо високий рівень бухгалтерського обліку та звітності (значну кількість часу, витраченого на проведення річного аудиту). Не виключаються спроби приховування інформації. Як правило, річні звіти публікуються на інтернет-сайтах банків. Дуже важливо проаналізувати звітність банку, підготовлену за міжнародними стандартами (якщо така є), і зіставити її з українською звітністю (це дасть більш повну інформацію про якість активів і ліквідність банку).

Інформація про надані банком послуги (рекламні матеріали, інша інформація для клієнтів). На основі рекламних матеріалів та інформації для клієнтів формується перелік послуг, що надаються банком, список діючих тарифів і процентних ставок. Оцінка якості й повноти рекламних та інформаційних матеріалів дасть можливість зрозуміти рівень і якість роботи маркетингового підрозділу банку. Зведена інформація про діяльність вітчизняних банків за низкою продуктів та послуг, що пропонуються клієнтам, регулярно з'являється в інтернеті, але має орієнтовний характер, тому рекламно-інформаційні матеріали для клієнтів залишаються важливим джерелом інформації про конкурента. Враховуючи те, що вказані тарифи та інші фінансові дані не є остаточними (адже, як правило, остаточні тарифи та фінансові дані встановлюються в кожному окремому випадку), можна зробити висновок, що така інформація є цінною та корисною, але оцінити її з точки зору достовірності, повноти, глибини, точності та надійності можливо, лише комплексно проаналізувавши інші джерела інформації.

Друковані видання банку (а також інтернет-публікації) можуть бути корисні для розуміння нових продуктів і послуг банку, оцінки рівня та якості підготовки персоналу, відстеження призначень і переміщень посадових осіб. Як правило, внутрішньобанківські публікації досить оперативно відображають зміни в стратегії, місії та цілі організації. Так, на офіційному сайті кожного комерційного банку міститься розділ

"Матеріали та публікації банку", в якому можна ознайомитися з актуальними новинами та публічним життям банку.

Історія банку. Її знання корисно для розуміння корпоративної культури, що склалася, організаційної структури, характеру управління, внутрішньобанківських процедур та системи контролю. Ця інформація також необхідна для розуміння співвідношення сил між різними групами акціонерів і вищого керівництва, прогнозування кадрової політики на вищому рівні.

Реклама. Розгортання рекламної кампанії обґрунтовується тією чи іншою маркетинговою політикою з метою просування нових продуктів на ринку. Важливо грамотно оцінити, наскільки адекватний і своєчасний вибір того чи іншого засобу масової інформації для досягнення максимального ефекту рекламної кампанії (наприклад, реклама банку, що спеціалізується на обслуговуванні корпоративної клієнтури, під час розважальних телепередач малоефективна).

Внутрішньобанківські телефонні довідники. Один з найбільш корисних документів для розуміння організаційної структури банку, пріоритетів за секторами ринку і продуктами, роботи в установі відомих у фінансовому секторі фахівців. Наприклад, наявність великої кількості фахівців, що займаються документарними операціями, розвинена внутрішня структура за визначеним напрямом свідчить про спеціалізацію банку. Посадова структура персоналу дозволяє робити певні висновки про витрати на персонал.

Засоби масової інформації. Інформація про банк з газет, журналів (як загального характеру, так і спеціальних) є найбільш доступною, хоча не завжди об'єктивною (останнім часом розповсюджена практика статей "на замовлення", причому замовником може бути як сам банк, так і конкуренти). Активне використання пошукових систем мережі інтернет істотно спрощує збір та обробку інформації зі згаданого джерела і полегшує необхідну аналітичну роботу. Також до інформації, що публікується у ЗМІ та інтернеті, можна віднести звіти брокерських фірм і рейтингових агентств.

Офіційний сайт банку в мережі інтернет. Наявність такого сайту свідчить про прагнення до розвитку інформаційних технологій, певної відкритості. Корисна загальна оцінка якості сайту (дизайн, зручність для споживача, своєчасність і точність представленої інформації, інформація про розробника), наявність можливості отримання новин про банк шляхом підписки. Важливо зрозуміти, чи надає банк послуги через інтернет, якщо так, то яка якість цих послуг, характер системи захисту інформації. Слід відзначити, що у періоди фінансових труднощів банки послаблюють контроль за своєчасністю та точністю інформації, що розміщується ними в інтернеті.

Виступи вищих посадових осіб банку корисні насамперед для оцінки стратегії, громадської діяльності, не виключено, що аналіз виступів керівників дасть оцінку якості роботи співробітників апарату,

в деяких випадках можна отримати інформацію про ті чи інші проблеми фінансової установи. Зазначені виступи можуть містити відомості про зміни в організаційній структурі, внутрішньобанківські процедури, кадрову політику.

Звіти регіональних менеджерів про роботу банку – потенційного об'єкта поглинання. Керівники філій, відділень, що працюють у тих же регіонах, що і підрозділи банку-об'єкта поглинання (за спеціальними завданням), повинні періодично інформувати головний офіс про діяльність банку (продукти, послуги, тарифну політику, клієнтуру, чутки на регіональних ринках). Не виключено, що подібна інформація буде мати, особливо в частині чуток на ринку, суб'єктивний характер, проте такі відомості виявляються дуже корисними для відтворення загальної картини діяльності банку.

Інформація, що надходить від клієнтів банку. Найбільший інтерес становить інформація про якість послуг, що надаються, роботу персоналу з клієнтурою, обороти коштів у банку. Можливо, вдасться отримати інформацію про внутрішні процедури банку (насамперед кредитування та інших активних операцій). Великі зусилля слід докласти, щоб отримати найбільш повний список клієнтів банку, насамперед, корпоративних (це дасть можливість зрозуміти потоки клієнтських коштів банку).

Постачальники. Інформація про них дозволяє дати непряму оцінку перспективних напрямів розвитку (насамперед це стосується операційних систем та іншого програмного забезпечення, комп'ютерів та оргтехніки). Ця інформація необхідна і для оцінки поточних і потенційних витрат, розуміння якості та рівня господарського управління банком.

Консультанти. Банки час від часу залучають позаштатних консультантів, насамперед, для вирішення проблем маркетингу, в процесі стратегічного планування, при розробці систем управлінської інформації, для формування кадрової політики, включаючи підбір персоналу. Сильні і слабкі сторони консультантів та консалтингових фірм, їх спеціалізація відомі на ринку, тому, знаючи, яких консультантів залучив банк, можна з досить високим ступенем ймовірності визначити шляхи його розвитку за напрямком, на якому працюють консультанти.

Інформація банківських асоціацій. Може бути корисною інформація, зокрема, Асоціації українських банків, Українського кредитно-банківського союзу та Незалежної асоціації українських банків, інших об'єднань. Інтерес становлять публікації зазначених організацій, багато корисної інформації можна отримати під час неформальних зустрічей і дискусій в ході проведених банківськими асоціаціями з'їздів, конференцій, круглих столів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації. Найчастіше тут вдається отримати інформацію стратегічного характеру.

Аналіз якості послуг банку може здійснюватись самостійно (шляхом неформальних опитувань клієнтів банку-об'єкта поглинання, можливо, співробітників банку-конкурента), або із залученням спеціалізованих фірм. Дуже важливо об'єктивно показати як негативні, так і позитивні аспекти.

Відомості про найманих працівників банку. Пріоритетною тут є інформація про ключових фахівців. Як показує практика, переманити з банку досвідчених співробітників, які володіють тією чи іншою банківською технологією, виявляється дешевше, ніж створювати "з нуля" цю технологію в своєму банку. Ефективним може виявитися пошук в інтернеті за конкретними особами (можна простежити призначення і переміщення, публікації).

Відомості, отримані від колишніх керівних співробітників банку, найнятих як консультанти. Корисно залучати таких людей з метою отримання інформації про банк. При цьому потрібно чітко розуміти, якими угодами про конфіденційність вони пов'язані з колишнім роботодавцем. Подібні консультанти можуть стати джерелом важливої інформації про корпоративну культуру банку, внутрішній контроль та регулювання, системи управлінської інформації, стратегію. Можливе використання цієї категорії для роботи з клієнтами і персоналом конкурента [3].

На основі результатів вивчення банку-об'єкта та його діяльності усім підрозділам, залученим до підготовки угоди ЗіП, необхідно надати до підрозділу безпеки відповідні висновки, в яких аргументовано викласти своє бачення щодо можливості, умов та перспектив діяльності банку у результаті злиття або поглинання. Також цей етап включає перевірку підрозділом безпеки наявних документів з точки зору їх достовірності, правильного оформлення. Залежно від повноти отриманої інформації, її змісту підрозділ безпеки визначає ризик помилки вибору об'єкта поглинання. Установлення відповідного ступеня такого ризику суттєво вплине на подальший розвиток подій у ході операцій з об'єднання банківського бізнесу.

Якщо передбачається вихід банку на нові ринки, потрібно врахувати такі фактори:

- співвідношення ризику та прибутковості;
- мета розвитку бізнесу, основні сфери, в яких ведеться і буде вестися бізнес, спеціалізація та імідж банківської установи;
- вимоги до величини власного капіталу і показників достатності капіталу (при виході на міжнародні ринки слід враховувати і вимоги регулюючих органів країн, в яких передбачається вести бізнес);
- законодавча і нормативна база;
- конкуренція на національному та міжнародних ринках;
- макроекономічні параметри та умови;
- маркетингове дослідження найбільш важливих для бізнесу клієнтських груп.

Стратегія виходу на новий ринок має бути розроблена і здійснюватися на основі ретельного опрацювання можливих варіантів розвитку. Як першу альтернативу практики розглядають варіант "А що буде, якщо нічого не змінювати?"

Переговорний процес (у разі дружньої угоди) та укладання угоди включає зустріч акціонерів та отримання підтвердження взаємного інтересу, взаємоперевірку банків як силами власних фахівців, так і із залученням сторонніх організацій, обговорення результатів перевірки акціонерами, досягнення домовленостей, юридичне оформлення та підписання документів.

Кінцевим етапом є процес детально спланованої інтеграції після злиття, яка проводиться по можливості швидко, щоб компенсувати цінову премію, сплачену за поглинання [8]. При цьому, на думку спеціалістів компанії McKinsey, фатальним для угод, як правило, є інтеграційний етап ЗіП: до 70 % усіх невдалих угод пов'язані з прорахунками на стадії інтеграції [9]. Перш ніж наважитись на злиття та поглинання, банки, зазвичай, виявляють можливості для створення вартості чи ефекту синергії, які "вивільняються" в результаті угод. Як правило, ці можливості оцінюються крізь призму бажання відшкодувати премію, яку сплачує покупець, та ризиків, пов'язаних з інтеграцією. Адаже часто на практиці процесу інтеграції приділяється менше уваги, і контрагенти не намагаються виявити та використати всі можливості, які надає їм ЗіП. У результаті хибно визначаються довго- та короткострокові пріоритети й ухвалюються недалекоглядні рішення, які не дозволяють у подальшому реалізувати сприятливі стратегічні можливості.

Найважливішим у процесі інтеграції є чітке планування, проектне управління і розподіл наявних ресурсів банку, превентивне вирішення поточних питань, своєчасне прийняття управлінських рішень. Необхідне чітке розуміння того, за якими схемами працюватиме банк у певний період часу [10].

Основними правилами успішної інтеграції банків після злиття чи поглинання є:

- наявність чіткої моделі бізнесу, що визначає головні бізнес-процеси та операції новоствореного банку. Найкращий метод управління злиттям вимагає поділу бізнесу на складові, виконання необхідних дій відносно швидко через невеликі незалежні блоки бізнес-процесів. Зокрема слід ідентифікувати можливості досягнення синергетичного ефекту від злиття та визначити напрями створення майбутньої вартості інтегрованого банку;

- майбутні плани про інтеграцію з докладною мотивацією рішення повинні бути оголошені працівникам банку якомога раніше. Інформація щодо зміни статусу, перспектив співробітників банку і продовження навчання на робочому місці також повинна бути чітко визначена і до-

ведена до їх відома. Зазвичай необхідні додаткові інвестиції у перенавчання персоналу, особливо якщо банки, що зливаються, володіють різними технологіями, зокрема, комп'ютерними;

- інформація про злиття або поглинання має бути доступна для широкого загалу, як тільки стадія переговорів це дозволить. При оголошенні про злиття банків варто активно вказувати на вигоди, що одержать від цього кроку окремі сторони. Крім акціонерів, це стосується і клієнтів. Тільки так можна перебороти побоювання, що виникають у зв'язку зі злиттям. Слід відзначити, що операції ЗіП банків практично завжди супроводжуються певною соціальною напругою навколо банку. За таких умов необхідно мати фахівців, здатних організувати і проводити заходи щодо зняття такої напруги, періодично інформуючи громадськість, вкладників та клієнтів банку щодо поточних результатів.

Висновки. Забезпечення безпеки злиття та поглинання у банківському бізнесі є досить складним і трудомістким процесом. Необхідної ефективності він може досягти тільки завдяки активним сумісним діям усіх підрозділів банку, які у той чи інший спосіб залучені до операцій ЗіП. Саме організація тісної взаємодії між підрозділом безпеки та іншими підрозділами банку є важливою передумовою для ефективної протидії як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. Концентруючи зусилля підрозділів банку щодо забезпечення безпеки, доцільно використовувати різноманітні заходи шляхом запровадження посиленого контролю за операціями зі злиття та поглинання, охорони банківської таємниці та юридичним закріпленням відповідальності працівників банку за можливі зловживання та шахрайство. Головним критерієм оцінки системи безпеки, з точки зору її надійності, буде стабільність економічного розвитку банку згідно з його планами і завданнями.

Виходячи з викладеного, пріоритетними напрямками забезпечення БОЗПБ є:

- зміцнення існуючої системи безпеки, розробка комплексу заходів, що охоплюють правові, організаційні, технічні, технологічні й економічні аспекти угоди;

- виокремлення суб'єктів виконання зазначених заходів, строки виконання, бюджет заходів та встановлення рівня відповідальності суб'єктів забезпечення безпеки за невиконану діяльність або виконану неналежним чином;

- створення, крім вищого координуючого підрозділу безпеки, також координуючих та контролюючих регіональних органів впровадження зазначених заходів;

- забезпечення регулярного моніторингу, що надасть можливість максимально ефективно реалізувати угоду.

Для адекватної оцінки стану та напрямів реалізації заходів безпеки необхідно сформулювати певний алгоритм цього процесу (рис. 2).



Рис. 2. Алгоритм процесу забезпечення безпеки операцій зі злиття та поглинання банків (власна розробка автора)

За представленим на *рис. 2* алгоритмом суб'єкти управління, а саме керівництво банку та підрозділ його безпеки, які приймають рішення та несуть відповідальність за ефективність процесу управління безпекою, встановлюють пріоритетні цілі та завдання, які формуються на основі функцій та принципів управління, а також зовнішньої і внутрішньої економічної інформації. Відповідно до сформованої мети та завдань суб'єкти управління, використовуючи методи та важелі управління, переходять до наступного етапу забезпечення безпеки – моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища. В результаті моніторингу можуть бути виявлені загрози та ризики як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. До загроз зовнішнього середовища слід віднести загрози з боку: клієнтів, партнерів банку, конкурентів, кримінальних угруповань та самої держави. Загрози внутрішнього середовища представлені загрозами з боку власників, адміністрації банку, менеджерів підрозділів, спеціалістів банку, неформальних груп [4]. На етапі прогнозування та запобігання потенційних загроз та небезпек визначаються можливі варіанти стану безпеки банку та розробляється план заходів щодо запобігання та уникнення ризиків і загроз для досягнення

необхідного результату. Наступний етап – комплексна діагностика операцій зі злиття та поглинання банків є базою для ухвалення управлінських рішень, що дозволяють попередити кризові ситуації, а також оцінити загальну ефективність фінансово-економічної діяльності банків. За результатами діагностики отримуються обґрунтовані висновки про поточний рівень безпеки й основні загрози діяльності банку та розробляється оптимальна модель поведінки в даній ситуації. Результати аналізу мають бути чіткими та ясними, щоб уникнути неправильного їх розуміння, і, як наслідок, помилкових дій з боку керівництва. Після комплексної діагностики стану безпеки банків відбувається його регулювання. На цьому етапі коригується комплекс заходів щодо управління безпекою банку залежно від умов функціонування для досягнення бажаної ефективності. Завершальним етапом забезпечення безпеки є контроль, що функціонально вирішує цілий комплекс завдань і об'єднує між собою всі елементи алгоритму. Він забезпечує взаємозв'язок між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням, розробкою і реалізацією ефективних заходів та формуванням висновків. Результатом здійснення контролю за безпекою банків є формування висновків щодо стану безпеки операцій зі злиття та поглинання банків та рекомендацій щодо ефективності управління запланованими заходами безпеки. Сформовані висновки беруться до уваги при коригуванні цілей та завдань управління безпекою банків [5].

Таким чином, розроблений алгоритм процесу забезпечення безпеки операцій зі злиття та поглинання банків, що ґрунтується на тісному взаємозв'язку між цілями, завданнями, методами та важелями управління безпекою, дозволяє визначити і мінімізувати вплив загроз та небезпек, характерних для зазначених операцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Зубок М. І.* Безпека банківської діяльності : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / М. І. Зубок. — К. : КНЕУ, 2003. — 156 с.
2. *Барановський О. І.* Банківська безпека : проблема виміру / О. І. Барановський // Економіка і прогнозування. — 2006. — № 1. — С. 7–26.
3. *Стрельбицька Л.* Банківське безпекознавство / Л. Стрельбицька, М. Стрельбицький, В. Гіжевський. — К. : Кондор, 2005. — 600 с.
4. *Артеменко Д. А.* Механизм обеспечения финансовой безопасности банковской деятельности : дис. ... канд. экон. наук / Д. А. Артеменко. — Ростов н/Д, 2006. — 172 с.
5. *Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / А. О. Єпіфонов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський ; за заг. ред. А. О. Єпіфанова.* — Суми : УАБС НБУ, 2009. — 295 с.
6. *Гамза В. А.* Безопасность банковской деятельности / В. Гамза, И. Ткачук. — М. : Маркет ДС, 2010. — 408 с.

7. *Формування та розвиток моделі корпоративного управління в трансформаційній економіці* : навч. посіб. / за заг. ред. П. В. Круша. — К., 2007. — 264 с.
8. *Газин Г.* Наука поглищений / Г. Газин, Д. Манаков // Вестник McKinsey. — 2003. — № 2 (4). — С. 7–23.
9. *Пэлтер Р.* Уроки поглотителей / Р. Пэлтер, Д. Шринивасан // Вестник McKinsey. — 2006. — № 14. — С. 14–26.
10. *Интеграция* – это объединение ресурсов и взаимное совершенствование технологических возможностей [Электронный ресурс] / Д. Сотин. — Режим доступа : <http://www.int-bank.ru/articles/542>.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2014.

Skalozub L., Gorbatiuk L. Safety issues of banks mergers and acquisitions.

Background. *The article highlights and critically analyzes the current problems of mergers and acquisitions security in banking business. It deals with the priority areas of security of mergers and acquisitions of banks.*

Formation and safety of mergers and acquisitions in banking business is relatively new and has not yet been investigated, but in today's banking business it is an important component of bank security in general.

The purpose of the paper is to investigate the problematic aspects of the security of mergers and acquisitions of banks and the selection of priority areas to ensure the safety of these operations.

Results. *Concentrating efforts of bank units on security, it is advisable to use a variety of measures by introducing enhanced control over mergers and acquisitions, bank secrecy and the responsibility of the bank employees for possible abuse and fraud.*

The priorities of the security mergers and acquisitions of banks are:

- 1) *strengthening the existing security system, developing a set of measures covering the legal, organizational, technical, technological and economic aspects of the transaction;*
- 2) *identifying subjects performing the above steps, deadlines, budget measures and the establishment of liability levels of security issues responsible for undone or done improperly activities;*
- 3) *establishing besides higher security coordination unit also coordinating and supervising regional authorities implementing these measures;*
- 4) *ensuring regular monitoring for the permanent, organizational functioning foundation that will provide the most efficient implementation of the agreement.*

Conclusion. *The algorithm of safety provision of mergers and acquisitions of banks is based on the close relationship between the goals, objectives, methods and instruments of safety management to determine and minimize the impact of threats and hazards specific for the above mentioned transaction.*

Keywords: bank, banking business security, mergers and acquisitions.

REFERENCES

1. *Zubok M. I.* Bezpeka bankivs'koi' dijal'nosti : navch.-metod. posib. dlja samost. vyvchennja dyscypliny / M. I. Zubok. — K. : KNEU, 2003. — 156 s.
2. *Baranovs'kyj O. I.* Bankivs'ka bezpeka : problema vymiru / O. I. Baranovs'kyj // Ekonomika i prognozuvannja. — 2006. — № 1. — S. 7–26.
3. *Стрел'б'ус'ка L.* Bankivs'ke bezpekoznavstvo / L. Стрел'б'ус'ка, М. Стрел'б'ус'к'ю, V. Gizhevs'kyj. — K. : Kondor, 2005. — 600 s.

4. *Artemenko D. A.* Mehanizm obespechenija finansovoj bezopasnosti bankovskoj dejatel'nosti : dis. ... kand. jekon. nauk / D. A. Artemenko. — Rostov n/D, 2006. — 172 s.
5. *Finansova bezpeka pidpryjemstv i bankivs'kyh ustanov* : monografija / A. O. Jepifonov, O. L. Plastun, V. S. Dombrovs'kyj ; za zag. red. A. O. Jepifanova. — Sumy : UABS NBU, 2009. — 295 s.
6. *Gamza V. A.* Bezopasnost' bankovskoj dejatel'nosti / V. Gamza, I. Tkachuk. — M. : Market DS, 2010. — 408 s.
7. *Formuvannja ta rozvytok modeli korporatyvnogo upravlinnja v transformacijnij ekonomici* : navch. posib. / za zag. red. P. V. Krusha. — K., 2007. — 264 s.
8. *Gazin G.* Nauka pogloshhenij / G. Gazin, D. Manakov // Vestnik McKinsey. — 2003. — № 2 (4). — S. 7–23.
9. *Pjelter R.* Uroki poglotitelej / R. Pjelter, D. Shrinivasan // Vestnik McKinsey. — 2006. — № 14. — S. 14–26.
10. *Integracija – jeto obedinenie resursov i vzaimnoe sovershenstvovanie tehnologicheskijh vozmozhnostej [Elektronnij resurs]* / D. Sotin. — Rezhym dostupu : <http://www.int-bank.ru/articles/542>.

СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ РИЗИКІВ ЦЕНТРАЛЬНИМИ БАНКАМИ

Проаналізовано досвід макроекономічного стрес-тестування банківських ризиків центральними банками окремих країн світу. Оцінено можливість та доцільність використання практики стрес-тестування зарубіжних центральних банків у діяльності Національного банку України.

Ключові слова: центральний банк, ризик, банківська система, стрес-тестування, макрорівень.

Анисимова Л. Стресс-тестирование рисков центральными банками. Проанализирован опыт макроэкономического стресс-тестирования банковских рисков центральными банками отдельных стран мира. Оценена возможность и целесообразность использования практики стресс-тестирования зарубежных центральных банков в деятельности Национального банка Украины.

Ключевые слова: центральный банк, риск, банковская система, стресс-тестирование, макроуровень.

Постановка проблеми. Світові кризи останніх десятиліть посилили зацікавленість до питань, пов'язаних з підтримкою стійкості банківської системи будь-якої країни. При цьому основна увага приділяється стрес-тестуванню як сучасному інструменту ризик-менеджменту,

який дозволяє оцінити максимально очікувані втрати окремих банків та банківського сектора в цілому залежно від глобальних та специфічних економічних тенденцій в тій чи іншій країні.

Проведені дослідження свідчать, що НБУ використовує інструмент стрес-тестування епізодично. При цьому методика його проведення та результати не оприлюднюються, що не дозволяє банкам прогнозувати вплив макроекономічних чинників на їх діяльність. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження міжнародної практики стрес-тестування банківських ризиків центральними банками та обґрунтування можливостей його впровадження в діяльність НБУ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти макроекономічного стрес-тестування ризиків висвітлено в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Ф. Банн, Н. Фотіаді, І. Андрієвська [1, с. 88–96], І. Гаврилін, П. Ковальов, Б. Моїсєєв, І. Пашковська, Є. Самолов, Г. Біленька [2, с. 187–193], Н. Верхуша, К. Д'яконов, І. Івасів [3, с. 75–85], М. Коноваліхін, С. Кузін, А. Максимова [3, с. 75–85], Л. Прийдун [4, с. 67–74] та ін. Однак ця важлива науково-практична проблема залишається об'єктом гострої дискусії як серед науковців, так і практиків, що визначило актуальність цього дослідження, обумовило його мету та завдання.

Мета дослідження полягає у розкритті теоретичних положень та особливостей проведення макроекономічного стрес-тестування ризиків центральними банками, а також розробленні пропозицій щодо використання передового зарубіжного досвіду в практиці НБУ.

Для досягнення цієї мети поставлено та вирішено такі **завдання**:

- аналіз різних підходів до тлумачення поняття "стрес-тестування" та обґрунтування необхідності його проведення;
- визначення особливостей стрес-тестування на макрорівні;
- дослідження практики вітчизняного макроекономічного стрес-тестування;
- аналіз досвіду стрес-тестування ризиків, що проводиться зарубіжними центральними банками;
- розробка пропозицій щодо удосконалення макроекономічного стрес-тестування чутливості банківської системи України до різних видів ризику.

Об'єктом дослідження є вітчизняна та зарубіжна банківські системи, *предметом* – теоретичні засади макроекономічного стрес-тестування ризиків центральними банками.

Результати дослідження. Ключовим завданням управління ризиками є попередження значних за величиною втрат, які можуть катастрофічно вплинути на діяльність банку. Оцінити такі втрати дозволяє сучасний інструмент ризик-менеджменту – стрес-тестування, який активно застосовується багатьма зарубіжними фінансово-кредитними установами, починаючи з 90-х років минулого століття.

У травні 1990 р. Міжнародним валютним фондом та Світовим банком запроваджено програму оцінки фінансового сектора FSAP (Financial Sector Assessment Program) з метою кількісного вимірювання платоспроможності та стабільності національних фінансових систем. У рамках цієї програми розроблено низку стрес-тестів з використанням макроекономічних моделей, які в подальшому успішно застосовувались для оцінки стану банківських систем Великобританії, Данії, Австрії, Чехії, Угорщини, Канади та інших країн [2, с. 189]. Стрес-тести охоплювали кредитний, процентний, ринковий, операційний ризики та ризик ліквідності.

Вперше стрес-тестування банківської системи введено в США. Згодом ряд європейських країн запровадили подібний досвід у свою практику. Стрес-тестування в ЄС проводиться за дорученням Ради міністрів ЄС з питань економіки й фінансів і координується Європейським комітетом органів банківського нагляду разом з Європейським центральним банком, а також за участю національних наглядових органів і Європейської Комісії [5, с. 69].

На необхідність проведення стрес-тестування в банках наголошувалось у прийнятій у 1998 р. шостій поправці рекомендацій Базельського комітету, в якій викладено вимоги щодо стрес-тестування ринкових ризиків. Починаючи з 1999 р., стрес-тестування почало широко застосовуватися Міжнародним валютним фондом разом із Світовим банком для оцінки уразливості банківських систем до світових фінансових криз.

Стрес-тестування визначається Міжнародним валютним фондом як "методи оцінки чутливості портфеля до суттєвих змін макроекономічних показників або до виключних, але можливих подій". Банк міжнародних розрахунків визначає стрес-тестування як "термін, що описує різноманітні методи, що використовуються фінансовими інститутами для оцінки своєї вразливості відносно виключних, але можливих подій" [1, с. 88]. Центральний банк Росії розглядає стрес-тестування як "оцінку потенційного впливу на фінансове становище кредитної організації ряду заданих змін у факторах ризику, які є виключними, але можливими подіями" [6].

НБУ визначає стрес-тестування як "...метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик, та у визначенні шоків величини зміни зовнішнього фактора – валютного курсу, процентної ставки тощо. Поєднання цих величин дає уявлення про те, яку суму збитків чи доходів отримає банк, якщо події розвиватимуться за закладеними припущеннями" [7].

Таким чином, аналіз тлумачення дефініції "стрес-тестування" дозволив виокремити спільні та відмінні риси у визначеннях зазначених регуляторів. Подібно визначають стрес-тестування МВФ, БМР та

Центральний банк Росії – як сукупність методів оцінки вразливості (чутливості) кредитно-фінансової організації до виключних, але можливих подій. Дещо відмінним є визначення НБУ – як оцінки величини неузгодженої позиції ризику для банку із зазначенням ймовірних шоків величин. При цьому НБУ не наголошує на виключних, але можливих подіях, що зумовлюють зміни у факторах ризику.

Тлумачення дефініції "стрес-тестування" Центральним банком Росії є найбільш повним та коректним, оскільки регулятор наголошує на потенційному впливі заданих змін у факторах ризику, що визначає природу та необхідність стрес-тестування.

У другій Базельській угоді (Базель II) надані рекомендації щодо стрес-тестування не лише ринкового ризику, але й інших видів, зокрема кредитного. Уявляється доцільним стрес-тестування кредитного ризику тлумачити як вірогідну оцінку чутливості портфелів (кредитного, цінних паперів, дебіторської заборгованості та позабалансових кредитних зобов'язань) банку залежно від дії різних екстремальних подій, що розглядаються як виключні, але гіпотетично можливі.

Таким чином, стрес-тестування як окремих банків, так і банківської системи в цілому дозволяє з'ясувати, які збитки може понести банк (чи система загалом) при настанні неочікуваних подій.

Макроекономічне стрес-тестування різних видів ризику здійснюється за двома методами. *Перший* – підхід "знизу-вверх" полягає у проведенні стрес-тестування окремих видів ризику кожним банком самостійно на заданих сценарних умовах. Отримані результати надсилаються до центрального банку країни. *Другий* – підхід "зверху-вниз". Наглядний орган самостійно проводить стрес-тестування за власною методикою на основі агрегованих даних по банках країни. За таким підходом певною мірою нівелюється проблема зіставлення методологій, що використовуються різними банками. У 2009 р. НБУ затвердив Постанову "Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України", в якій викладена загальна інформація щодо сутності стрес-тестування, періодичності його проведення, звітності банків тощо. НБУ лише надає рекомендації стосовно макроекономічних показників, які можуть використовуватися як фактори ризику при стрес-тестуванні. До них належать: стабільність економічної ситуації (економічний спад, радикальна зміна вектора розвитку економіки, дефолти першокласних компаній-позичальників тощо); значні коливання курсу національної валюти; відкритість і доступність міжбанківського ринку; рівень політичної та міжнародної стабільності; стійкість фінансових ринків (зокрема, можливість протидіяти спекулятивним атакам); зміни процентних ставок (наприклад, LIBOR, облікової ставки тощо); можливість знецінення майна, яке надано в забезпечення за кредитними операціями банків (зокрема, через падіння цін на ринку нерухомості, кризи окремих галузей економіки тощо); волатильність цін на енергоресурси [8].

Макроекономічне стрес-тестування вітчизняної банківської системи проводилося двічі – у 2008 р. (за участю 17 банків) та навесні 2010 р. Однак дані не оприлюднено. Відомо лише, що в 2010 р. стрес-тестуванням було охоплено 176 банків, за результатами якого виникла потреба збільшити капітал у 61 вітчизняних банках на суму 40 млрд грн [4, с. 71].

У 2012 р. Світовий банк наголосив на необхідності обов'язкового стрес-тестування банківської системи України. Проте на цю рекомендацію відреагували лише дочірні установи європейських банків (ING Bank, Unicredit, Credit Agricole, Alfa Bank, Swedbank, Piraeus Bank Group), які провели стрес-тестування найбільш значущих для банків видів ризику. Разом з тим, НБУ від рекомендації Світового банку проводити стрес-тестування в Україні в тому ж 2012 р. відмовився, аргументуючи це тим, що банківська система має позитивні темпи розвитку [9].

Однак банківська система України залишається надзвичайно уразливою щодо ризиків. Це потребує ретельного відслідковування рівня ризиковості операцій по банківській системі та розробки комплексу заходів адекватного реагування. Враховуючи відсутність публічної інформації щодо макроекономічного стрес-тестування ризиків вітчизняних банків, доречно дослідити це питання в зарубіжних країнах.

Так, у Російській Федерації практика стрес-тестування банківського сектора на базі міжнародних рекомендацій започаткована в 2002–2003 рр. з моменту розробки та впровадження "Программы оценки финансового сектора России" ("ПОФС"). Згідно з "ПОФС" Центральний Банк Росії (ЦБР) разом з консультантами МВФ та Світового Банку уточнив підходи до стрес-тестування всіх видів ризику банківської системи країни. Починаючи з 2003 р., ЦБР проводив стрес-тестування 200 найбільших за активами банків країни, а вже з 2007 р. – всіх без винятку банківських установ.

У 2007 р. ЦБР тестував банківську систему за підходом "знизу-вверх". Стрес-тестування кредитного, процентного, ринкового та ризику ліквідності проводили п'ять найбільших за величиною активів банків Росії. Одержані результати, хоч і в рамках єдиного підходу, були диференційовані за алгоритмом розрахунків, які проводив кожен банк, що зумовило певні труднощі з агрегуванням даних. На сьогодні ЦБР використовує підхід "зверху-вниз".

Основні результати стрес-тестів ЦБР, як правило, публікуються в річних звітах розвитку банківського сектора та банківського нагляду. До 2006 р. стрес-тестування проводилося раз на рік, починаючи з 2006 р. – раз у півроку, з жовтня 2008 р. – щоквартально, а протягом 2009 р. – майже на щомісячній основі. У 2010 р. з урахуванням стабілізації ситуації як в економіці, так і в банківському секторі ЦБР повернувся до практики стрес-тестування кожного півроку [10, с. 82].

Згідно з опитуванням "Щодо практики стрес-тестування в кредитних організаціях" Центральний Банк Росії офіційно висвітлює резуль-

тати проведеного тестування. Такі опитування банків проводяться ЦБР з 2005 р. Останніми доступними матеріалами з цього питання на офіційному сайті ЦБР є результати анкетування 2008 р. Найбільш значимим банківським ризиком серед російських банків вважається кредитний ризик (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл банківських ризиків за рівнем значимості
(за результатами опитування російських банків, 2008 р.) [11]

Вид ризику	Місце					Усього
	1	2	3	4	5	
Кредитний	135	22	3	3	1	164
Ринковий	6	26	56	25	16	129
Ризик ліквідності	20	81	33	13	5	152
Операційний	3	20	34	54	27	138
Процентний	2	16	33	28	11	90

Як видно з *табл. 1*, 135 зі 164 російських банків надали кредитному ризику перше місце за важливістю у своїй діяльності. На сьогодні підхід ЦБР до вибору стрес-факторів базується на ретроспективних даних (статистичних характеристиках) з урахуванням поточних тенденцій на ринку банківських послуг. У межах стресових сценаріїв розглядаються такі негативні зміни:

- приріст частки "поганих" кредитів у кредитному портфелі банків;
- приріст неповернення кредитів підприємствами реального сектора економіки та населенням;
- відтік вкладів населення;
- знецінювання частини ліквідних активів банків – зростання від'ємної переоцінки цінних паперів унаслідок зниження цін на акції та збільшення процентних ставок в економіці;
- девальвація національної валюти.

ЦБР розглядає три сценарії: консервативний, песимістичний та екстремальний. Основна відмінність сценаріїв у межах кредитного ризику – у величині шоку, що впливає на приріст "поганих" кредитів у кредитному портфелі банків [10, с. 83].

Починаючи з 2003 р., у нормативних актах Національного банку Білорусі (НБРБ) з'являються вимоги до проведення стрес-тестів кредитного, ринкового, операційного ризиків та ризику ліквідності. У 2007 р. НБРБ проведено опитування 24 білоруських банків щодо використання стрес-тестування при оцінці ризиків. За результатами визначено, що всі без винятку банки проводять стрес-тестування ризику ліквідності. Кредитний, валютний та процентний ризики розглядаються значною частиною опитаних банків. Банкам також було запропоновано про-ранжувати ризики за вагомістю (1 – найбільш вагомий, 2 – менш вагомий і т.д.). Результати зведеного НБРБ ранжування з середньою оцінкою ваги ризиків наведено в *табл. 2*.

Таблиця 2

Середня оцінка ваги видів ризиків
(за результатами опитування білоруських банків, 2008 р.) [12, с. 21]

Вид ризику	Середня оцінка
Кредитний	1.5
Процентний	4.17
Валютний	3.5
Ризик ліквідності	2.38
Операційний	3.5

Як видно з *табл. 2*, найбільш вагомим видом ризику для білоруської банківської системи є кредитний ризик, а найменш – процентний.

Розвиток систематизації методичних засад макроекономічного стрес-тестування банківського сектора Білорусі розпочався у 2005 р. За рекомендаціями МВФ було вивчено сутність, методологію проведення стрес-тестів, основи автоматизації процедур отримання даних. Вже наступного року НБРБ почав проводити щоквартальне стрес-тестування банківської системи країни. Стрес-тести НБРБ охоплюють ті види ризику, які найчастіше присутні в банках країни, а саме: кредитний, ринковий та ризик ліквідності.

Результати стрес-тестування НБРБ щоквартально розглядаються на засіданнях Комісії з оцінки фінансової стійкості банківської системи Республіки Білорусь та Комітету із забезпечення стабільності банківської системи Республіки Білорусь, який очолює Голова Правління Національного банку [12, с. 22].

Наприклад, НБРБ проводить стрес-тестування кредитного ризику за такими сценаріями:

- погіршення якості активів;
- девальвація національної валюти;
- підвищення кривої дохідності у білоруських рублях;
- підвищення кривої дохідності в іноземній валюті.

Результати останнього опублікованого стрес-тестування кредитного ризику банківської системи Білорусі свідчать, що чутливість банків до потенціального погіршення якості кредитного портфеля за 2012 р. знизилась, однак залишається на доволі високому рівні. Втрати банків при зростанні проблемних кредитів на 15 відсоткових пунктів перевищать їх річний прибуток у 2.5 рази (3.7 рази на 01.01.2012), а відносно капіталу втрати становлять 29.4 % (31.8 % на 01.01.2012) [13].

З метою інформування громадян стосовно основних видів ризиків банківського сектора результати стрес-тестування щорічно включаються до аналітичного огляду НБРБ "Финансовая стабильность в Республике Беларусь", який розміщується на сайті Національного банку з 2007 р.

Подібно до практики ЦБРБ Центрального банку Польщі також описує сценарії макроекономічного стрес-тестування банківського сектора країни у звіті про стабільність банківської системи, який щорічно публікується на сайті центробанку. Так, стрес-тестування будь-якого ризику, що притаманний банкам, проводиться за двома сценаріями – референційним (базовим) та шоківим.

У Казахстані стрес-тестування здійснюється банками за власними сценаріями [4, с. 70]. Національний Банк Республіки Казахстан (НБРК) щорічно проводить стрес-тестування усіх видів ризиків банків країни та досить детально висвітлює результати у звіті про фінансову стабільність Казахстану. Наприклад, у 2012 р. в цілях оцінки стійкості банківської системи до негативних змін макроекономічного середовища проведено стрес-тестування достатності капіталу банків на зміну кредитного ризику в разі реалізації сценарію, що передбачає негативний ціновий шок на нафту. Стрес-тестування проводилося по 18 банках, частка активів яких складає 82.7% від сукупних активів банківської системи. Тестуються галузі кредитування, які особливо вразливі до кредитного ризику (промисловість, будівництво і торгівля). Останнє стрес-тестування базувалось на даних за 3 квартал 2012 р. з періодом та прогнозними індикаторами із часовим горизонтом один рік.

Проаналізовано два сценарії розвитку макроекономічної ситуації в Казахстані:

- базовий, в якому розглядається поточна тенденція зміни ціни на нафту;
- стресовий, за якого прогнозується екстремальний, але імовірний сценарій зміни ціни на нафту, що передбачає рецесію світової економіки і істотне падіння попиту на сировину.

Макроекономічні показники, які використовувалися у сценаріях: ціна на нафту, номінальний обмінний курс, реальний ВВП Росії, реальний ВВП Казахстану, обсяги виробництва гірничодобувної промисловості, обсяги виробництва оброблювальної промисловості, обсяги будівництва та торгівлі [14].

Результати стрес-тестування банків Казахстану у 3 кварталі 2012 р. свідчать, що 8 банків з 18 можуть не витримати настання шоківих подій та порушити нормативні значення достатності капіталу.

Для цілей стрес-тестування у Казахстані використовувалася мультифакторна портфельна модель, розроблена за участю Deutsche Bundesbank (IFO Working papers № 85 "Methodology of stress test for the Kazakh banking system", квітень 2010 р.). Ця модель оцінює вплив макроекономічних параметрів на кредитний ризик банків і облік системної та специфічної ризику через зміни позикового портфеля по секторах економіки з урахуванням взаємозв'язку усередині секторів економіки [14].

Центральні банки різних країн віддають перевагу різним підходам та типам проведення макроекономічного стрес-тестування ризиків (табл. 3).

Таблиця 3

**Основні підходи та типи макроекономічного стрес-тестування ризиків
центрального банками різних країн***

Тип	Підхід	
	"зверху-вниз"	"знизу-вверх"
Аналіз "ефект зараження"	—	США, Канада
Сценарний аналіз	Республіка Білорусь, Російська Федерація, Україна	США, Канада, Казахстан, Польща, провідні країни ЄС
Аналіз чутливості	Україна	Швейцарія, Великобританія, Італія, Німеччина, Австрія, Чехія та інші країни ЄС

* Побудовано автором на основі джерел [2; 8; 10].

Цей розподіл є досить умовним, оскільки наведені типи макроекономічного стрес-тестування тією чи іншою мірою застосовуються центральними банками будь-якої країни.

З огляду на світовий досвід доцільно навести пропозиції щодо удосконалення механізму проведення стрес-тестування Національним банком України.

По-перше, потрібно чітко визначитись з типом проведення стрес-тестування. Точність методології "знизу-вверх" залежить від того, наскільки правильно кожен банк оцінює вплив наслідків економічних загроз на стан свого портфелю. Крім того, методологія "знизу-вверх" зазвичай передбачає використання значно ширшого набору даних і є більш реалістичною, оскільки дозволяє прослідкувати вплив стресових сценаріїв на мікроекономічному рівні. Підхід "зверху-вниз" в свою чергу сприяє зіставності результатів, але часто виявляється менш точним – особливо якщо використовуються агреговані загальносистемні фінансові дані. Формування найбільш адекватного підходу до стрес-тестування полягає в пошуку золоті середини між простими, але досить стилізованими моделями, та комплексними, втім більш реалістичними [3, с. 80]. Центральні банки провідних країн використовують підхід "знизу-вверх", що потребує розробки комплексної методології проведення стрес-тестування для мінімізації неточностей при розрахунках.

По-друге, важливо на основі рекомендацій МВФ та Світового банку стандартизувати методологію проведення стрес-тестів для вітчизняних банків та автоматизувати процедури отримання необхідних даних. У зв'язку з цим виявляється доречним: розробити економетричну модель, що описує взаємозв'язки і вплив макроекономічних параметрів та дозволяє оцінити наслідки стресових подій для банківського сектора; чітко визначити часовий горизонт моделювання стресових ситуацій та схильність окремих банків до ризику; удосконалити отримання оцінок можливості дефолту позичальників на макрорівні; прогнозувати шоківі сценарії тощо.

По-третє, необхідно забезпечити регулярність проведення стрес-тестування на макрорівні. Доцільно рекомендувати щопіврічне стрес-тестування банківської системи. Однак у разі погіршення фінансової та/або політичної ситуації в Україні та зростання рівня ризикових операцій у вітчизняних банках є сенс запровадити щоквартальну практику проведення стрес-тестів.

Доцільно проводити щорічне анкетування вітчизняних банків щодо рівня ризиків, на які вони наражаються у процесі своєї діяльності, а також ступеня їх важливості для кожного банку. Перелік питань, які мають бути передбачені в анкеті, може бути таким:

- Які ризики є найбільш значущими в діяльності банку?
- Чи проводить банк стрес-тестування?
- Які види ризику розглядаються при проведенні стрес-тестування в банку?
- Чи має банк документацію, що описує методологію проведення стрес-тестування окремих видів ризику?
- Яка періодичність проведення стрес-тестування за видами ризику?
- Чи використовує банк такий вид стрес-тесту, як аналіз чутливості за видами ризиків?
- Чи використовує банк такий вид стрес-тесту, як сценарний аналіз за видами ризиків?
- Чи розглядаються при стрес-тестуванні зростання/зниження відсоткових ставок, девальвація/ревальвація національної валюти, відтік грошових коштів ЮО/ФО, банкрутство найбільших позичальників, ін.?
- Чи розглядає банк при стрес-тестуванні макроекономічну ситуацію в країні?
- Чи розглядає результати стрес-тестування правління/комітети банку?
- Чи перевіряє служба внутрішнього аудиту процедуру стрес-тестування в банку?
- Чи враховуються результати стрес-тестування у формуванні політики управління ризиками банку?

По-четверте, важливо інформувати громадськість про результати проведення макроекономічного стрес-тестування у спеціальних щорічних звітах НБУ, тим самим підвищуючи рівень транспарентності банківської системи. Позитивні результати можуть слугувати сигналом для всіх учасників ринку щодо активізації їх діяльності, а негативні, навпаки, здатні посіяти паніку. Але, незважаючи на цей факт, публікація результатів стрес-тестування зі списками банків, які не витримали стрес, виправдовує себе, оскільки таким чином всі без винятку банківські установи зможуть своєчасно зміцнювати власну капітальну базу. При цьому буде підтримуватись репутація національного регулятора як органу, який контролює ситуацію на банківському ринку, і довіра до нього з боку суспільства буде тільки зростати.

Висновки. Макроекономічне стрес-тестування банків надає можливість національному регулятору будь-якої країни оцінити чутливість банківської системи. Аналіз зарубіжного досвіду стрес-тестування банківських ризиків дозволив встановити, що найчастіше використовуються такі його типи, як аналіз "ефект зараження", сценарний аналіз та аналіз вразливості банківської системи відносно виключних, але можливих подій. Сучасні тенденції розвитку вітчизняної банківської системи вимагають від національного регулятора запровадження передової зарубіжної практики стрес-тестування ризиків, а саме: здійснення його на регулярній основі, розробки комплексної методики проведення стрес-тесту, а також інформування громадськості щодо отриманих результатів у спеціальних щорічних звітах НБУ, тим самим підвищуючи рівень транспарентності діяльності банків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Андрієвська І.* Стресс-тестирование: обзор методологий / И. Андрієвська // Управление в кредитной организации. — 2007. — № 5. — С. 88–96.
2. *Беленька Г.* Стресс-тестування як метод оцінки стабільності банківської системи: етапи, методологія та світовий досвід / Г. Беленька // Вісник СНАУ. — 2008. — № 2. — С. 187–193.
3. *Івасів І.* Макроекономічне стрес-тестування банків: сутність, підходи та основні етапи / І. Івасів, А. Максимова // Фінанси, облік і аудит. — 2011. — № 18. — С. 75–85.
4. *Прийдун Л.* Стресс-тестування кредитного ризику банку: загальна характеристика та особливості практичного застосування / Л. Прийдун // Вісник ТНЕУ. — 2011. — № 2. — С. 67–74.
5. *Житний П. Є.* Світова практика стрес-тестування у банках України / П. Є. Житний, С. М. Шаповалова, Г. М. Карамішева // Вісник Укр. акад. банків. справи. — 2011. — № 1(30). — С. 67–72.
6. *Подходы к организации стресс-тестирования в кредитных организациях (на основе обзора международной финансовой практики).* Центральный банк Российской Федерации, 2003 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.cbr.ru/analytics/bank_system/print.asp?file=stress.htm.
7. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України : Постанова НБУ від 6 серп. 2009 р. № 460. — Режим доступу : <http://search.ligazakon.ua>.
8. *Офіційний сайт Національного банку України* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.
9. *Інформаційний портал* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.banki.ua>.
10. *Бездудний М.* О стресс-тестировании банков / М. Бездудний, Т. Малахова // Экономические стратегии. — 2010. — № 11. — С. 80–87.
11. *Офіційний сайт Центрального Банку Російської Федерації* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.cbr.ru>.
12. *Дубков С.* Стресс-тестирование – инструмент оценки банковских рисков / С. Дубков // Банкаускі веснік. — 2008. — № 13 (414). — С. 17–23.

13. Офіційний сайт Національного банку Республіки Білорусь [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.nbrb.by>.
14. Офіційний сайт Національного банку Республіки Казахстан [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.nationalbank.kz>.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2014.

Anisimova L. Risks stress testing by central banks.

Background. *The scientific article is dedicated to stress testing as modern instrument of risk management, that allows to estimate the maximally expected losses of separate banks and bank sector on the whole depending on global and specific economic tendencies in a country.*

The review of scientific sources in this sphere testifies that different aspects of macroeconomic stress testing of bank risks are not enough highlighted in scientific works of foreign and domestic scientists. Also remains great discussion on using foreign advanced experience in macroeconomic risks stress testing by central banks in national regulator practice. This important research and practice problem defined the **purpose** and task of this research.

Results of the research. *Stress testing of both separate banks and banking system allows to find out what losses a bank (or a system on the whole) can suffer because of unexpected events.*

The banking system of Ukraine remains extraordinarily vulnerable to different types of risks. It causes a need in the careful monitoring of risk level of operations in the banking system and development of complex of measures of the adequate reacting. Taking into account public lack of information in relation to macroeconomic risks stress testing of domestic banks, it appears appropriate to investigate this question in foreign countries.

Conclusion. *Analysis of foreign experience in stress-testing of bank risks allows to distinguish basic directions of improvement of mechanism of its realization by the National Bank of Ukraine. Modern Ukrainian banking system trends require from a national regulator the input of practice of credit risk stress testing on regular basis, development of complex methodology of realization of stress test, and also informing public in relation to its results.*

Keywords: stress testing, bank risks, banking system.

REFERENCES

1. *Andrievskaja I. Stress-testirovanie: obzor metodologij / I. Andrievskaja // Upravlenie v kreditnoj organizacii. — 2007. — № 5. — S. 88–96.*
2. *Bjelen'ka G. Stres-testuvannja jak metod ocinky stabil'nosti bankiv'skoi' systemy: etapy, metodologija ta svitovyj dosvid / G. Bjelen'ka // Visnyk SNAU. — 2008. — № 2. — S. 187–193.*
3. *Ivasiv I. Makroekonomichne stres-testuvannja bankiv: sutnist', pidhody ta osnovni etapy / I. Ivasiv, A. Maksymova // Finansy, oblik i audyt. — 2011. — № 18. — S. 75–85.*
4. *Pryjdun L. Stres-testuvannja kredytnogo ryzyku banku: zagal'na charakterystyka ta osoblyvosti praktychnogo zastosuvannja / L. Pryjdun // Visnyk TNEU. — 2011. — № 2. — S. 67–74.*
5. *Zhytnyj P. Je. Svitova praktyka stres-testuvannja u bankah Ukrai'ny / P. Je. Zhytnyj, S. M. Shapovalova, G. M. Karamysheva // Visnyk Ukr. akad. bankiv. spravy. — 2011. — № 1(30). — S. 67–72.*
6. *Podhody k organizacii stress-testirovanija v kreditnyh organizacijah (na osnove obzora mezhdunarodnoj finansovoj praktiki). Central'nyj bank Rossijskoj Federacii, 2003 [Elektronnij resurs]. — Rezhym dostupu : http://www.cbr.ru/analytics/bank_system/print.asp?file=stress.htm.*

7. Pro shvalennja Metodychnyh rekomendacij shhodo porjadku provedennja stres-testuvannja v bankah Ukrai'ny : Postanova NBU vid 6 serp. 2009 r. № 460. — Rezhym dostupu : <http://search.ligazakon.ua>.
8. *Oficijnyj* sajt Nacional'nogo banku Ukrai'ny [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.bank.gov.ua>.
9. Informacijnyj portal [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.banki.ua>.
10. *Bezudnij M.* O stress-testirovanii bankov / M. Bezudnij, T. Malahova // *Jekonomicheskie strategii.* — 2010. — № 11. — S. 80–87.
11. *Oficijnyj* sajt Central'nogo Banku Rosijs'koj Federacii' [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.cbr.ru>.
12. *Dubkov S.* Stress-testirovanie – instrument ocenki bankovskih riskov / S. Dubkov // *Bankauski vesnik.* — 2008. — № 13 (414). — S. 17–23.
13. *Oficijnyj* sajt Nacional'nogo banku Respubliky Bilorus' [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.nbrb.by>.
14. *Oficijnyj* sajt Nacional'nogo banku Respubliky Kazahstan [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.nationalbank.kz>.

ПОСЛУГИ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Досліджено основні показники розвитку вітчизняного ринку медичного страхування, виявлено проблеми, пов'язані з наданням послуг за договорами медичного страхування та запропоновано шляхи їх вирішення.

Ключові слова: добровільне медичне страхування, рівень страхових виплат, страховий ринок, страхова компанія, страхувальник, страхова послуга, страхові премії, страхові виплати, програма медичного страхування.

Зайчук С. Услуги медицинского страхования в Украине. Исследованы основные показатели развития украинского рынка медицинского страхования, выявлены проблемы, касающиеся предоставления услуг по договорам медицинского страхования, предложены пути их решения.

Ключевые слова: добровольное медицинское страхование, уровень страховых выплат, страховой рынок, страховая компания, страхователь, страховая услуга, страховые премии, страховые выплаты, программа медицинского страхования.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин в Україні сприяв формуванню вітчизняного ринку послуг з медичного страхування. Основними його учасниками є страхові компанії, які пропонують

відповідні послуги, страхувальники (фізичні і юридичні особи), страхові посередники, асистуючі компанії (асистанс), медичні установи. Цей ринок, як і будь-який інший, передбачає самостійність суб'єктів ринкових відносин, їх рівноправне партнерство, розвинену систему горизонтальних і вертикальних зв'язків між ними, спільне визнання потреби у страховій послугі з медичного страхування (далі – МС), яка пропонується страховиком на умовах еквівалентного обміну з метою одержання прибутку. Тобто ринок МС у цьому дослідженні розглядається як особливе соціально-економічне середовище, певна форма організації фінансових відносин, де об'єктом купівлі-продажу виступає страховий захист від ризиків, пов'язаних із здоров'ям застрахованих осіб, формуються попит і пропозиція на нього.

В умовах кризи вітчизняної системи охорони здоров'я залучення можливостей ринку медичного страхування для розв'язання проблем забезпечення громадян України якісними медичними послугами набуває особливого значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Фінансові аспекти розвитку вітчизняного страхового ринку досліджували українські учені: В. Базилевич [1], О. Барановський [2], О. Василик [3], О. Гаманкова [4], С. Осадець [5] та ін. Теоретичні та практичні аспекти організації та функціонування добровільного медичного страхування знайшли відображення у працях зарубіжних і вітчизняних науковців: А. Аткинсона [6], Дж. Бріттейна, Е. Берковіца, Р. Болла, Р. Плама, Т. Федорової [7], І. Шеймана [8], Т. Артюх [9], В. Бідного [10], Н. Внукової [11], О. Губар [12], Н. Нагайчук [13], Т. Ротової [14], В. Рудня [15], Я. Шумелди [16] та ін.

Однак у цій сфері останніми роками накопичились проблеми, які потребують подальшого вивчення.

Мета статті полягає у дослідженні основних показників розвитку вітчизняного ринку медичного страхування та виявленні проблем, пов'язаних з організацією та здійсненням цього виду страхування.

Результати дослідження. Добровільне медичне страхування (далі – ДМС) є одним із сегментів вітчизняного страхового ринку, який досить активно розвивається в Україні. Протягом 2010–2013 рр. спостерігається його позитивна динаміка за показником чистих страхових премій (рис. 1).

Як видно з рис. 1, з 2010 по 2013 рр. щорічні темпи приросту чистих страхових премій на ринку ДМС України в середньому становили 0.2 %.

Відповідними показниками за цей період характеризується динаміка чистих страхових виплат на ринку добровільного медичного страхування (рис. 2).

Дані рис. 2 свідчать, що середньорічні темпи приросту чистих страхових виплат на ринку ДМС України становлять 0.17 %.

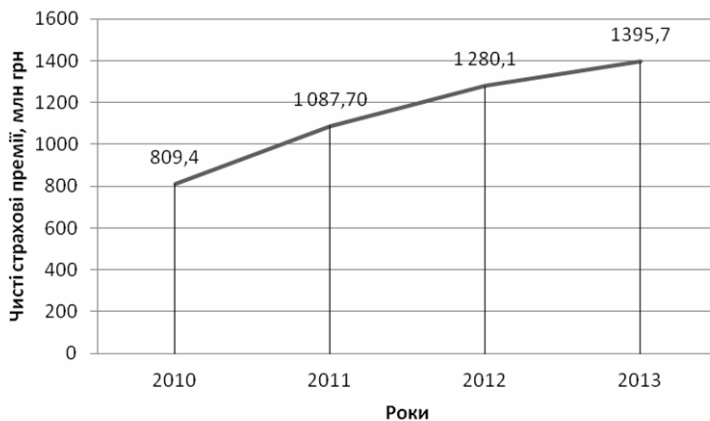


Рис. 1. Динаміка чистих страхових премій на ринку ДМС України за 2010–2013 рр.
(складено автором за даними "Форіншурер") [17]

За означений період підвищився рівень виплат за договорами ДМС, одним з чинників якого є щорічне зростання кількості врегульованих страхових випадків. Так, за інформацією Insurance Top, у 2013 р. врегульовано 2292.9 тис. таких випадків, що на 131.7 тис. або на 6.1 % більше ніж у 2012 р. [18, с. 9].

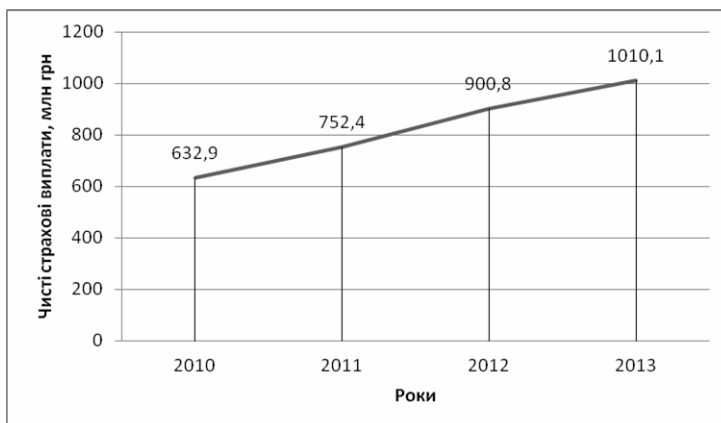


Рис. 2. Динаміка чистих страхових виплат на ринку ДМС України за 2010–2013 рр.
(складено автором за даними "Форіншурер") [17]

Наведені дані свідчать, що МС належить до класичних видів страхування з яскраво вираженою соціальною спрямованістю. Це підтверджується й аналізом рівня виплат, який демонструють за підсумками 2013 р. страхові компанії (далі – СК) – лідери цього ринку (табл. 1). Переважна більшість страховиків, які входять до ТОП-10 за обсягами страхових премій, мають за ДМС доволі високий рівень виплат, що коливається від 59.3 % (СК "Українська страхова група") до

120.3 % (СК "ІНГО Україна"). Виняток становлять лише дві компанії з групи ТОП-10: СК "Українська пожежно-страхова компанія", яка продемонструвала рівень виплат 19.7 % і СК "Дніпроінмед" – 36.9 %.

Аналіз даних зазначених страхових компаній доводить високу збитковість ДМС. Специфіка страхування як виду підприємницької діяльності пов'язана з тим, що чим більші надходження за певним видом страхування має СК, тим більшою є й вірогідність відповідного зростання страхових виплат, оскільки пропорційно з надходженнями зростають страхові зобов'язання.

Серед причин високого рівня збитковості добровільного медичного страхування експерти називають зростання кількості звернень клієнтів за медичною допомогою як наслідок погіршення якості здоров'я та старіння населення, вибагливість клієнтів, недосконалість служб андеррайтингу, використання економічно необґрунтованих тарифів, незадовільну організацію роботи з урегулювання збитків, низьку клієнтоорієнтованість державних лікувально-профілактичних установ, завищені витрати на ведення справи, в т.ч. комісійні винагороди страхових посередників – продавців послуг з ДМС [20, с. 51].

Таблиця 1

Рівень виплат за ДМС лідерами ринку медичного страхування, 2013 р. *

Місце в рейтингу	Страхова компанія	Сума страхових премій, млн грн	Сума страхових виплат, млн грн	Рівень виплат, %
1	Нафтогазстрах	268.4	170.8	63.6
2	Провідна	137.4	126.2	91.8
3	ІНГО Україна	93.6	112.6	120.3
4	АСКА	88.7	61.8	69.6
5	УНІКА	74.6	59.1	79.1
6	Дніпроінмед	64.6	23.8	36.9
7	УПСК	43.9	8.6	19.7
8	Альфа страхування	37.4	30.3	81.1
9	Allianz Україна	36.5	29.2	80.2
10	Українська страхова група	33.5	19.9	59.3

* Складено автором за даними Insurance Top [19, с. 53].

Дієвий засіб обмеження обсягів потенційних виплат – ретельний відбір ризиків, що й намагаються здійснювати СК. Найчастіше йдеться про надання переваги корпоративним клієнтам, оскільки, на думку багатьох страховиків, збитковість добровільного медичного страхування за договорами зі страхувальниками – фізичними особами априорі є високою. Крім того, є всі підстави очікувати й подальшого її зростання [21]. Тому страховики намагаються укласти договори передусім зі страхувальниками – юридичними особами. Це пов'язано з наявністю нижчого ризику антиселекції (порівняно з фізичними особами). Співвідношення корпоративного та індивідуального страхування в сегменті ДМС становить наразі 70/30 відповідно [18, с. 9].

Найбільш привабливими страхувальниками вважаються корпоративні клієнти з чисельністю персоналу 100–500 осіб. При цьому обсяг страхових премій за кожним договором страхування має становити не менше 500 тис. грн. Лише за таких обставин збитковість ДМС сприймається страховиками як прийнятна. В боротьбі за клієнтів страховики часом вживають методи недобросовісної конкуренції, наприклад, демпінгування, що може призвести до втрати платоспроможності й здатності відповідати за своїми страховими зобов'язаннями.

Усі страхові компанії пропонують практично одні й ті самі програми медичного страхування зі схожим набором послуг, прикріплення до одних і тих самих клінік із приблизно однаковим сервісом з організації медичної допомоги (табл. 2). За таких умов страхувальники закономірно обирають демпінгові ціни на послуги з медичного страхування, оскільки незрозуміло, чим обумовлена різниця в ціновій політиці страховиків.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика програм ДМС лідерів вітчизняного ринку медичного страхування*

Критерії порівняння	Страхова компанія (назва програми з ДМС)			
	Нафтагазстрах	ІНГО Україна (програма "Невідкладна допомога")	Провідна (програма "Провідна турбота про родину")	Альфа страхування
Види послуг, що надаються:				
швидка та/або невідкладна допомоги	+	+	+	немає даних (н/д)
екстрена стаціонарна допомога	+	+	+	н/д
медикаментозна допомога	+	–	–	н/д
амбулаторно-поліклінічне лікування	+	–	+	н/д
Категорія застрахованих осіб	3–50 років	17–60 років	3–50 років	6–60 років
Територія покриття	Україна	н/д	н/д	Київ, Україна
Строк дії договору, роки	1	1	1	1
Розмір страхової суми, грн	70 000–220 000	75 000	н/д	10 000–125 000
Вартість полісу, грн	3 000–16 000	н/д	2 500–4 500	н/д

* Складено автором за даними офіційних сайтів ТДВ "Страхова компанія "Нафтагазстрах", ПрАТ "Акціонерна страхова компанія "ІНГО Україна", ПрАТ "Страхова Компанія "Провідна", ПрАТ "Альфа страхування" [22–25].

Як видно з даних *табл. 2*, програми СК "Нафтогазстрах" [22] та СК "Провідна" (програма "Провідна турбота про родину") [24] схожі за пакетами послуг та категорією застрахованих осіб. При цьому вартість поліса та розмір страхової суми у СК "Нафтогазстрах" є найвищими серед запропонованих [22].

СК "ІНГО Україна" за програмою "Невідкладна допомога" пропонує надання швидкої, невідкладної та екстреної стаціонарної допомоги у клініках державного та відомчого підпорядкування строком на 1 рік (як і інші СК) та страховою сумою в розмірі 75 000 грн.

Пропозиція щодо медичної страховки СК "Альфа страхування", яка діє на території України, спрямована на сімейні послуги, але передбачає суттєву різницю між мінімальною та максимальною страховими сумами. Серед страхових ризиків виділяють гострі (раптові) захворювання, загострення хронічного захворювання, розлад здоров'я внаслідок нещасного випадку [25].

За доволі схожих програм, які представлені компаніями на ринку добровільного медичного страхування, головним аргументом, здатним залучити страхувальників, має стати якість їх обслуговування. З іншого боку, для підвищення рентабельності ДМС фахівці пропонують низку заходів, на яких слід зупинитися докладніше.

По-перше, пропонується підвищити тарифи до рівня "економічно обґрунтованих", "перевиховати" клієнтів з метою продажу дорожчих програм і здійснювати перманентну селекцію ризиків, спрямовану на поступове виведення з портфеля "невигідних" клієнтів. Проте такі дії недостатньо виважені, оскільки їх короткострокові переваги дуже швидко нівелюються втратою значимих клієнтів (корпоративні клієнти часто є низькорентабельними для страховика). Разом з тим клієнти не готові переплачувати за свою лояльність до страхової компанії.

По-друге, доцільним вважається лобювання "витіснення" з ринку компаній, що практикують встановлення демпінгових цін на послуги ДМС. Проте великі страховики також вдаються до демпінгу з метою отримання конкурентних переваг на цьому сегменті ринку.

По-третьє, пропонується скорочення витрат на ведення справи, однак це може призвести до зниження якості обслуговування та втрати мотивації з боку працівників страхової компанії, оскільки у структурі витрат на ведення справи заробітна плата посідає основну частину. Одним з можливих напрямків зниження збитковості добровільного медичного страхування є скорочення витрат страховиків на оплату послуг асистансу. В обслуговуванні договорів добровільного медичного страхування страхові компанії використовують два типи асистансів – внутрішній, тобто той, що входить до організаційної структури страховика, та зовнішній – той, що діє як окрема юридична особа. За розрахунками фахівців, відмова від послуг зовнішнього асистансу і організація

внутрішнього може дати страховику економію в розмірі до 20 % витрат на ведення справи за договорами добровільного медичного страхування [17].

По-четверте, необхідно покращити експертизу виплат та застосувати більш жорстку виплатну політику. Проте оскаржити правильно оформлений кваліфікованим лікарем рахунок за надані медичні послуги практично неможливо. При цьому конфлікт страховика з популярним серед клієнтів лікувальним закладом може нашкодити бізнесу.

По-п'яте, часто пропонують стандартизацію медичної допомоги. Однак стандартизація як ефективний інструмент зростання якості та зниження витрат на медичні послуги поки що не знайшла свого однозначного підтвердження на практиці. На думку А. Рогозіна, розвинені держави використовують принцип "клінічних рекомендацій", які надають лікарю можливість приймати самостійні рішення [20, с. 55].

Висновки. Аналіз стану та проблем розвитку ринку медичного страхування в Україні свідчить, що необхідні подальші пошуки шляхів оптимізації вартості послуг добровільного медичного страхування, які б забезпечили баланс інтересів страховиків і страхувальників та сприяли розвитку цього соціально значимого й необхідного для нашої країни сегмента страхового ринку. Крім того, окремого дослідження потребує діяльність медичного асистансу як надійної служби допомоги страхувальникам та укріплення партнерських відносин між страховими компаніями і різнопрофільними медичними установами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Базилевич В. Д.* Страховий ринок України : монографія / В. Д. Базилевич. — К. : Знання, КОО, 1998. — 374 с.
2. *Барановський О. І.* Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення) : монографія / О. І. Барановський. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. — 759 с.
3. *Василик О. Д.* Теорія фінансів : підручник / О. Д. Василик. — К. : НІОС, 2000. — 416 с.
4. *Гаманкова О. О.* Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика : монографія / О. О. Гаманкова. — К. : КНЕУ, 2009. — 283 с.
5. *Страхування* : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. С. С. Осадець. — вид. 3-тє, без змін. — К. : КНЕУ, 2006. — 599 с.
6. *Atkinson A. B.* The Economics of Inequality / A. B. Atkinson. — Oxford University Press, 1975. — 308 p.
7. *Страхование* : учебник / под ред. Т. А. Федоровой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Экономист, 2003. — 875 с.
8. *Шейман И. М.* Теория и практика рыночных отношений в здравоохранении / И. М. Шейман. — 2-е изд. — М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. — 318 с.
9. *Страхові послуги* : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / за заг. ред. Т. М. Артюх. — К. : КНЕУ, 2000. — 124 с.

10. Бідний В. Г. Медичне страхування : посібник / В. Г. Бідний, Н. М. Орлова. — К. : Задруга, 2000. — 134 с.
11. Внукова Н. М. Соціальне страхування : навч. посіб. / Н. М. Внукова, Н. В. Кузьминчук. — К. : Кондор, 2006. — 356 с.
12. Губар О. Є. Медичне страхування в фінансовому забезпеченні соціальних гарантій населенню : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий обіг і кредит" / О. Є. Губар. — К., 2004.
13. Нагайчук Н. Г. Формування системи добровільного медичного страхування в умовах ринкової економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий обіг і кредит" / Н. Г. Нагайчук. — К., 2006.
14. Ротова Т. А. Страхування : навч. посіб. / Т. А. Ротова. — 2-ге вид., перероб. та допов.— К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 400 с.
15. Рудень В. В. Страхова медицина і медичне страхування : навч. посіб. / В. В. Рудень. — Л. : Обл. кн. друкарня, 1999. — 304 с.
16. Шумелда Я. П. Страхування : навч. посіб. / Я. П. Шумелда. — вид. 2-ге, розшир. — К. : БІЗОН, 2007. — 384 с.
17. Офіційний сайт інтернет-журналу "Форіншурер". — Режим доступу : <http://forinsurer.com>.
18. Залетов А. Страховой рынок Украины 2013: итоги и перспективы развития / А. Залетов // Insurance Top. — 2014. — №1 (45). — С. 3–15.
19. Top-50 на рынке добровольного медицинского страхования 2013 // Insurance Top. — 2014. — №1 (45). — С. 53.
20. Рогозин А. Музыка кончилась, а они танцуют / А. Рогозин // Русский полис. — Декабрь 2010 — январь 2011. — С. 50–56.
21. Медстрахування – Чи можна заробляти гроші на збитковому бізнесі [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/~2/2011/03/08/230396>.
22. Офіційний сайт Товариства з додатковою відповідальністю Страхової компанії "Нафтагазстрах". — Режим доступу : <http://ngs.biz.ua>.
23. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства "Акціонерна страхова компанія "ІНГО Україна". — Режим доступу : <http://ingo.ua/ua>.
24. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства "Страхова компанія "Провідна". — Режим доступу : <http://providna.ua>.
25. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства "Альфа страхування". — Режим доступу : <https://alfaic.ua>.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2014.

Zaychuk S. Health insurance services in Ukraine.

Background. The proposed scientific article is dedicated to the issue of health insurance provision. Development of insurance market relations has led to organization of the national health insurance market, which is considered as a special social and economic environment or some form of financial relations where insurance protection against risks associated with health of insured plays role of the object of sale, supply and demand on it is formed.

Review of scientific sources. Financial aspects of the ukrainian insurance market have been investigated by many Ukrainian scholars. Theoretical and practical aspects of

the voluntary health insurance organization and functioning are reflected in the works of foreign and domestic scientists. However, some issues, that require further researches in this area, have been accumulating during last years. Therefore, **purpose** of the article is to study the basic indicators of national health insurance market and to identify problems concerning organization and implementation of such type of insurance.

Results. Voluntary health insurance is one of the developing segments of the Ukrainian insurance market, which demonstrates positive dynamics of the main indicators (insurance premiums and insurance payments), although data analysis of insurance companies shows its high losses. It might be explained as insurance specificity as a type of business activity that is related to the fact that insurance liabilities increase proportionately with income of the company.

Insurance companies offer almost the same health insurance programs with a similar set of services, the same clinics attachment with similar medical care organization. According to the author, service quality must be the main argument in attracting insured in the conditions of programs similarity. To increase profitability of voluntary health insurance experts usually offer a range of measures, including increasing of tariffs, clients "re-education", "displacement" of companies that use dumping prices for their services, reducing administration costs, stiffening payment policy, standardization of health care etc., but such actions, according to the author, are not balanced.

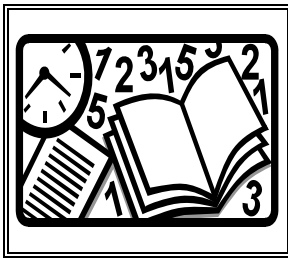
Conclusion. Necessity of subsequent searches in value optimization of the voluntary health insurance services, that could balance interests of insurers and insured and could promote the growth of socially important and required segment of the insurance market, is a result of author's analysis concerning state and development problems of the health insurance market in Ukraine.

Keywords: voluntary health insurance, level of insurance payments, insurance market, insurance company, insurant, insurance service, insurance premiums, insurance payments, health insurance program.

REFERENCES

1. Bazylevych V. D. Strahovyj rynek Ukrai'ny : monografija / V. D. Bazylevych. — K. : Znannja, KOO, 1998. — 374 s.
2. Baranovs'kyj O. I. Finansova bezpeka v Ukrai'ni (metodologija ocinky ta mehanizm zabezpechennja) : monografija / O. I. Baranovs'kyj. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2004. — 759 s.
3. Vasylyk O. D. Teorija finansiv : pidruchnyk / O. D. Vasylyk. — K. : NIOS, 2000. — 416 s.
4. Gamankova O. O. Rynek strahovyh poslug Ukrai'ny: teorija, metodologija, praktyka : monografija / O. O. Gamankova. — K. : KNEU, 2009. — 283 s.
5. Strahuvannja : pidruchnyk / ker. avt. kol. i nauk. red. S. S. Osadec'. — vyd. 3-tje, bez zmin. — K. : KNEU, 2006. — 599 s.
6. Atkinson A. B. The Economics of Inequality / A. B. Atkinson. — Oxford University Press, 1975. — 308 p.
7. Strahovanie : uchebnyk / pod red. T. A. Fedorovoj. — 2-e izd., pererab. i dop. — M. : Jekonomist, 2003. — 875 s.
8. Shejman I. M. Teorija i praktyka rynochnyh otnoshenij v zdravoochranenii / I. M. Shejman. — 2-e izd. — M. : Izd. dom GU VShJe, 2008. — 318 s.
9. Strahovi poslugy : navch.-metod. posib. dlja samost. vyvch. dysc. / za zag. red. T. M. Artjuh. — K. : KNEU, 2000. — 124 s.
10. Bidnyj V. G. Medychne strahuvannja : posibnyk / V. G. Bidnyj, N. M. Orlova. — K. : Zadruga, 2000. — 134 s.
11. Vnukova N. M. Social'ne strahuvannja : navch. posib. / N. M. Vnukova, N. V. Kuz'mynchuk. — K. : Kondor, 2006. — 356 s.

12. *Gubar O. Je.* Medychne strahuvannja v finansovomu zabezpechnni social'nyh garantij naselennju : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : spec. 08.04.01 "Finansy, groshovyj obig i kredyt" / O. Je. Gubar. — K., 2004.
13. *Nagajchuk N. G.* Formuvannja systemy dobrovil'nogo medychnogo strahuvannja v umovah rynkovoï ekonomiky : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : spec. 08.04.01 "Finansy, groshovyj obig i kredyt" / N. G. Nagajchuk. — K., 2006.
14. *Rotova T. A.* Strahuvannja : navch. posib. / T. A. Rotova. — 2-ge vyd., pererob. ta dopov.— K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2006. — 400 s.
15. *Ruden' V. V.* Strahova medycyna i medychne strahuvannja : navch. posib. / V. V. Ruden'. — L. : Obl. kn. drukarnja, 1999. — 304 s.
16. *Shumelda Ja. P.* Strahuvannja : navch. posib. / Ja. P. Shumelda. — vyd. 2-ge, rozshyr. — K. : BIZON, 2007. — 384 s.
17. *Oficijnyj* сайт internet-zhurnalu "Forinshurer". — Rezhym dostupu : <http://forinsurer.com>.
18. *Zaletov A.* Strahovoj rynek Ukrainy 2013: itogi i perspektivy razvitija / A. Zaletov // Insurance Top. — 2014. — №1 (45). — S. 3–15.
19. *Top-50* na rynke dobrovol'nogo medicinskogo strahovanija 2013 // Insurance Top. — 2014. — №1 (45). — S. 53.
20. *Rogozin A.* Muzyka konchilas', a oni tancujut / A. Rogozin // Russkij polis. — Dekabr' 2010 — janvar' 2011. — S. 50–56.
21. *Medstrahuvannja* – Chy mozna zarobljaty groshi na zbytkovomu biznesi [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://news.finance.ua/ua/~ / 2/2011/03/08/230396>.
22. *Oficijnyj* сайт Товариства з додатковою відповідальністю Страхової компанії "Нафгазстрах". — Rezhym dostupu : <http://ngs.biz.ua>.
23. *Oficijnyj* сайт Приватного акціонерного товариства "Акціонерна страхова компанія "INGO Україна". — Rezhym dostupu : <http://ingo.ua/ua>.
24. *Oficijnyj* сайт Приватного акціонерного товариства "Страхова компанія "Провідна". — Rezhym dostupu : <http://providna.ua>.
25. *Oficijnyj* сайт Приватного акціонерного товариства "Алфа страхування". — Rezhym dostupu : <https://alfaic.ua>.



УДК 336.56:336.225.673

АЛЕКСЄЄВА Алла, к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку КНТЕУ

ІГНАТЕНКО Тетяна, к. е. н., асистент кафедри бухгалтерського обліку КНТЕУ

ТРАНСФЕРТНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ

Досліджено сутність трансфертного ціноутворення, категорії контролюваних господарських операцій, аспекти податкового контролю за трансфертним ціноутворенням.

Ключові слова: трансфертне ціноутворення, контрольована операція, пов'язана особа, звичайна ціна, методи податкового контролю.

Алексеева А., Игнатенко Т. Трансфертное ценообразование как механизм налогового контроля. Исследованы сущность трансфертного ценообразования, категории контролируемых хозяйственных операций, аспекты налогового контроля за трансфертным ценообразованием.

Ключевые слова: трансфертное ценообразование, контролируемая операция, связанное лицо, обычная цена, методы налогового контроля.

Постановка проблеми. Актуальність проблеми обумовлена глобалізацією світової економіки. Поява великих транснаціональних інтегрованих корпорацій, активізація міжнародної торгівлі призвели до вільного переміщення фінансових ресурсів. Такі компанії у своїй діяльності використовують можливості оптимізації оподаткування.

Ціни, за якими укладаються контракти, є ключовим фактором, що впливає на розмір доходів і витрат підприємства. У більшості країн світу структура податкових систем значною мірою базується на оподаткуванні прибутку. Тому ціноутворення дає широкі можливості для розподілу прибутку між залежними організаціями.

Світова фінансово-економічна криза впливає на зростання дефіциту бюджетів країн. Правила про трансфертне ціноутворення нині активно використовуються в багатьох країнах і є ефективним інструментом протидії мінімізації податкових зобов'язань. Тому цілком зрозуміле намагання влади України шукати нові способи поповнення

бюджету, в тому числі за рахунок удосконалення податкового законодавства у напряму закриття шляхів ухилення від оподаткування. Одним з таких напрямів є трансфертне ціноутворення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання трансфертного ціноутворення досліджували у своїх працях як вітчизняні, так і іноземні науковці: К. Друрі [1], С. Голов [2], Л. Нападовська [3] та ін. Науковцями трансфертне ціноутворення розглядається у двох аспектах. Перший – це внутрішньофірмовий, за яким трансфертне ціноутворення є досить ефективним інструментом внутрішньофірмового планування і управління. Другий – податковий, який значною мірою є наслідком першого. Податковий аспект трансфертного ціноутворення для української економіки є новим, а відтак недостатньо дослідженим.

Метою статті є дослідження сутності трансфертного ціноутворення як механізму податкового контролю за сплатою податків, а також аналіз категорій контрольованих господарських операцій, методів визначення ціни у контрольованих операціях, аспектів податкового контролю за трансфертним ціноутворенням.

Результати дослідження. Податковий контроль за трансфертним ціноутворенням ґрунтується на принципі "витагнутої руки", закріпленому у міжнародному стандарті, що погоджений державами-членами Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та країнами, які не є членами цієї організації, і рекомендований для встановлення трансфертних цін для податкових потреб. Цей принцип передбачає збільшення податкових зобов'язань пов'язаних осіб до рівня податкових зобов'язань непов'язаних осіб за умови відповідності комерційних та/або фінансових умов здійснення ними операцій.

Трансфертне ціноутворення (ТЦ) для цілей оподаткування – це система визначення звичайної ціни товарів та/або результатів робіт (послуг) в операціях, визнаних контрольованими. ТЦ виникає між компаніями, які мають можливість впливати на формування цін у межах операцій, і може здійснюватися не тільки компаніями, які знаходяться у різних країнах, але і пов'язаними особами в межах однієї країни.

З 1 вересня 2013 р. набрав чинності Закон України від 04.07.2013 № 408 "Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення" [4] (далі – Закон).

Головною метою Закону є побудова дієвої системи державного регулювання трансфертного ціноутворення в Україні, що надасть змогу захистити податкову базу та уникнути при цьому підстав для подвійного оподаткування та невизначеностей, які можуть перешкоджати прямим іноземним інвестиціям та розвитку зовнішньої торгівлі.

Закон доповнює Податковий кодекс України статтею 39, в якій розкрито:

- принципи трансфертного ціноутворення;
- контрольовані операції;

- методи визначення ціни у контрольованих операціях;
- складання та подання документації для податкового контролю.

Основним принципом ТЦ є те, що податковий контроль за трансфертним ціноутворенням передбачає коригування податкових зобов'язань платника податків до рівня податкових зобов'язань, розрахованих за умови відповідності контрольованої операції комерційним та/або фінансовим умовам, які мали місце під час здійснення зіставних операцій, сторони яких не є пов'язаними особами.

У процесі трансфертного ціноутворення визначається ціна продажу товарів (робіт, послуг) під час здійснення контрольованих операцій.

Контрольованими операціями в Законі визначено господарські операції, що здійснюються платниками податків за участю:

- резидентів з нерезидентами – пов'язаними особами;*
- резидентів з іншими резидентами – пов'язаними особами, які:*

- задекларували від'ємне значення об'єкта оподаткування з податку на прибуток за попередній податковий (звітний) рік;
- застосовують спеціальні режими оподаткування станом на початок звітного року;
- сплачують податок на прибуток підприємств та/або податок на додану вартість за іншою ставкою, ніж базова, станом на початок звітного року;
- не були платниками податку на прибуток та/або податку на додану вартість на початок звітного року;

нерезидентів, зареєстрованих у державі (на території) з нижчою на 5 і більше відсоткових пунктів ставкою податку на прибуток (корпоративного податку), ніж в Україні, або який сплачує податок на прибуток (корпоративний податок) за ставкою на 5 і більше відсоткових пунктів нижчою, ніж в Україні.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25.12.2013 № 1042-р затверджено перелік держав (територій), в яких ставки податку на прибуток (корпоративного податку) на 5 і більше відсоткових пунктів нижче, ніж в Україні. Наразі перелік включає 74 країни (території), серед яких Албанія, Болгарія, Грузія, Кіпр, Мальта, Молдова, Об'єднані Арабські Емірати, Сінгапур, Узбекистан, Чорногорія, Ямайка та ін. [5].

Відповідно до Закону операції є контрольованими за умови, що їх загальний річний обсяг з кожним контрагентом не менш 50 млн грн (без урахування податку на додану вартість).

Обсяг контрольованих операцій обраховується за договірними (контрактними) цінами. Якщо у звітному періоді платником податку здійснювались операції як з придбання, так і з продажу товарів (робіт, послуг) з одним контрагентом, для визначення вартісного критерію контрольованої операції враховується загальний обсяг (сумарне значення) операцій з продажу та операцій з придбання з таким контрагентом.

Крім того, при визначенні вартісного критерію контрольованої операції 50 млн грн враховуються не тільки суми придбання і продажу продукції (товарів, робіт, послуг), але і суми кредиту, депозиту, позики, процентів за таким кредитом, депозитом, позикою, поворотної фінансової допомоги, вартість товару за договорами комісії, поруки, агентськими та іншими аналогічними договорами, суми комісійної (агентської) винагороди, вартість інвестицій [6].

Встановлення у законодавстві чіткого переліку контрольованих операцій визначає рамки податкового контролю і слугує відповідною гарантією прав платника податків при його здійсненні.

Для контролю за ТЦ Законом передбачено 5 методів визначення трансфертної ціни із такою пріоритетністю їх застосування: порівняльної неконтрольованої ціни (аналогів продажу); ціни перепродажу; "витрати плюс"; чистого прибутку; розподілення прибутку.

Вибір податковими органами об'єктивного методу визначення ціни товарів (робіт, послуг) є одним з найважливіших питань податкового контролю за трансфертним ціноутворенням. При використанні методу порівняльної неконтрольованої ціни (аналогів продажу) законодавчо встановлена вимога використання офіційних джерел інформації [7]. Для застосування таких методів, як ціна перепродажу; "витрати плюс"; чистого прибутку розраховується ринковий діапазон рентабельності.

Під час визначення рівня рентабельності контрольованих операцій для цілей оподаткування Законом рекомендовано використовувати певний перелік фінансових показників (*табл. 1*).

Показники рентабельності визначаються на підставі даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності, відображених за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку або міжнародними стандартами відповідно до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні".

При визначенні ринкового діапазону рентабельності використовуються значення показників рентабельності, що розраховуються за результатами не менше трьох зіставних операцій, у тому числі здійснених платником податків, за умови, що зазначені операції були здійснені з особами, які не є пов'язаними.

Для трансфертного ціноутворення операції визнаються зіставними, якщо вони здійснюються за однакових комерційних та/або фінансових умов з контрольованою операцією. Такі умови є зіставними, якщо відмінності між ними не мають істотного впливу на результати операції.

Таблиця 1

**Фінансові показники рентабельності для цілей оподаткування
контрольованих операцій**

Показник	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації за національними стандартами обліку
Валова рентабельність	Відношення валового прибутку до чистого доходу (виручки) від реалізації товарів (робіт, послуг)	ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід): ряд. 2090 : ряд. 2000
Валова рентабельність собівартості	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованих товарів (робіт, послуг)	ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід): ряд.2090 : ряд. 2050
Чиста рентабельність	Відношення прибутку від операційної діяльності до чистого доходу (виручки) від реалізації товарів (робіт, послуг)	ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід): ряд. 2190 : ряд. 2000
Чиста рентабельність витрат	Відношення прибутку від операційної діяльності до суми собівартості реалізованих товарів (робіт, послуг) та операційних витрат (адміністративних витрат, витрат на збут та ін.), пов'язаних з реалізацією товарів (робіт, послуг)	ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід): ряд. 2190 : (ряд. 2050 + ряд. 2130 + ряд. 2150 + ряд. 2180)
Рентабельність операційних витрат	Відношення валового прибутку до операційних витрат (адміністративних витрат, витрат на збут та ін.), пов'язаних з реалізацією товарів (робіт, послуг)	ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід): ряд. 2090 : (ряд. 2130 + ряд. 2150 + ряд. 2180)
Рентабельність активів	Відношення прибутку від операційної діяльності до вартості необоротних та оборотних активів (крім поточних фінансових інвестицій і грошових коштів та їх еквівалентів)	ряд. 2090 ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід) : (ряд. 1095 + ряд. 1195 + ряд. 1200 – ряд. 1160 – ряд. 1165) ф. 1 "Баланс" (Звіт про фінансовий стан)
Рентабельність капіталу	Відношення прибутку від операційної діяльності до вартості капіталу (сума необоротних та оборотних активів, крім поточних фінансових інвестицій і грошових коштів та їх еквівалентів, крім поточних зобов'язань)	ряд. 2090 ф. 2 "Звіт про фінансові результати" (Звіт про сукупний дохід) : (ряд. 1095 + ряд. 1195 + ряд. 1200 – ряд. 1160 – ряд. 1165 – ряд. 1695 – ряд. 1700) ф. 1 "Баланс" (Звіт про фінансовий стан)

Під час визначення зіставності операцій необхідно аналізувати такі елементи контрольованої та зіставної операцій:

- товари (роботи, послуги), які є предметом операцій;
- функції, які виконуються сторонами операції; активи, що ними використовуються; умови розподілу між сторонами операції ризиків і вигод; розподіл відповідальності між сторонами операції та інші умови операції;
- стала практика відносин та умови договорів, укладених між сторонами операції, які істотно впливають на ціни товарів (робіт, послуг);
- економічні умови діяльності сторін операції, включаючи аналіз відповідних ринків товарів (робіт, послуг), які істотно впливають на ціни товарів (робіт, послуг);
- бізнес-стратегії сторін операції (за наявності), які істотно впливають на ціни товарів (робіт, послуг) [4].

Введення контролю ТЦ стане одним з нових механізмів поповнення бюджету країни. Насамперед цей механізм торкнеться експортерів. Торгові компанії великих українських груп, якщо вони розташовані в країнах (територіях) з низьким рівнем оподаткування, як правило, придбають продукцію, виготовлену в Україні, практично за собівартістю, а потім реалізують покупцям за ринковими цінами. В результаті значна частина прибутку від реалізації залишається у розпорядженні іноземної компанії. З цього прибутку в Україні не сплачуються податки. В той же час виручка в іноземній валюті не потрапляє до банківської системи України і не підпадає під валютний контроль.

За даними Державної податкової служби України, у 2012 р. 54 % українського товарного експорту вивезено через третіх, часто афілійованих осіб, а загальний обсяг експорту за непрямыми контрактами становив 260 млрд грн. У результаті за межами України залишилось майже 30 % доходу від експорту товарів [8].

Правила трансфертного ціноутворення спрямовані або на повне припинення, або суттєве зменшення цієї практики, оскільки прийнятий механізм передбачає оцінку і порівняння рентабельності іноземних торговельних компаній, через які українські підприємства реалізують власну продукцію, з рентабельністю незалежних трейдерів. Якщо податкові органи встановлять, що іноземна торговельна компанія отримує значний прибуток, то вони зможуть примусити експортера – українське підприємство – донарахувати і сплатити податки.

Крім того, закон передбачає можливість застосування нестандартного способу визначення ринкової ціни для основних українських експортерів та імпортерів. Для цілей ТЦ Кабміном затверджено відсотковий діапазон цін для деяких товарних позицій згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності. Серед таких товарів зернові культури, продукти неорганічної хімії, чорні

метали та ін. Так, у разі реалізації цих товарів відсотковий діапазон цін для цілей оподаткування може відхилитися не більше ніж на -5% , а в разі придбання товарів – на $+5\%$ [9; 10].

Не залишаються поза увагою податкових органів також і імпортери. Податкові органи уважно спостерігають за українськими дистрибуторами міжнародних компаній, які постачають в Україну продукцію іноземних брендів (автомобілі, промислове обладнання, побутова хімія, товари для дому, одяг, ліки та багато інших товарів). Нерідко імпортери завищують вартість товарів, що ввозяться в Україну. Це зменшує прибуток від реалізації цих товарів споживачам в Україні, відповідно й обсяг податків, які український імпортер повинен сплатити до бюджету.

Відстеження таких зловживань податківцями проводиться шляхом зіставлення рентабельності українських дочірніх підприємств, які входять до міжнародних компаній, з рентабельністю незалежних дистрибуторів, які виконують аналогічні функції.

Під податковий контроль підпадають також і операції на внутрішньому ринку України, незважаючи на те, що обидва контрагента сплачують податки до бюджету країни. Багато компаній в Україні користуються пільговими режимами оподаткування, що дозволяє їм суттєво зменшити податкове навантаження. Крім того, останніми роками в умовах кризи багато компаній накопичили податкові збитки, а це означає, що вони не сплачують податок на прибуток. Саме через такі компанії (пов'язані особи) можуть проводитись операції, метою яких є виведення прибутку з-під оподаткування. Законом про трансфертне ціноутворення господарські операції, що здійснюються платниками податків з резидентами – пов'язаними особами, які задекларували від'ємне значення об'єкта оподаткування з податку на прибуток за попередній податковий (звітний) рік, або застосовують спеціальні режими оподаткування станом на початок звітного року, віднесено до контрольованих. Про здійснені контрольовані операції платники податків повинні інформувати податкові органи.

Введено принципово новий для українського платника податків механізм податкового регулювання – *узгодження цін у контрольованих операціях* [11]. Така процедура передбачена лише для великих платників податків, яким надано право звернутись до центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної податкової та митної політики, із заявою про узгодження цін у контрольованих операціях.

Предметом узгодження у контрольованих операціях можуть бути: види та/або перелік товарів (робіт, послуг); ціни; перелік джерел інформації, які передбачається використати для визначення цін; допустиме відхилення від встановленого рівня економічних умов здійснення контрольованих операцій; порядок, строки подання та перелік документів, які підтверджують дотримання узгоджених цін у контрольованих операціях.

Інша новація – податковий орган має право затребувати у платника податків для контролю документацію відносно конкретної угоди. Законом передбачено, що українські платники податків за запитом податкових органів повинні складати документацію про трансфертне ціноутворення, в якій слід відобразити дані про групу платника податків, його пов'язаних осіб, позицію на ринку, ризики й активи учасників операцій, розрахунок ринкової ціни операції тощо.

Платники податків (крім НБУ), які протягом звітного періоду здійснювали контрольовані операції, подаватимуть звіт про контрольовані операції Міністерству доходів і зборів України до 1 травня наступного року за звітним засобами електронного зв'язку в електронній формі. У звіті контрольовані операції відображаються за датою переходу прав власності на товари або датою складення акта або іншого документа, оформленого відповідно до вимог чинного законодавства, який підтверджує виконання робіт або надання послуг.

Податковий контроль за визначенням цін у контрольованих операціях здійснюється шляхом моніторингу цін у контрольованих операціях, а також перевірок платників податків з питань повноти нарахування і сплати податків та зборів під час здійснення контрольованих операцій.

Підставами для перевірки контрольованих операцій є: надсилання повідомлення про виявлені контрольовані операції; виявлення за результатами моніторингу відхилення цін контрольованої операції від рівня звичайних (ринкових) цін; неподання платником податку звіту про контрольовані операції; неподання платником податків або подання з порушенням вимог документації про контрольовані операції. Тривалість перевірки контрольованих операцій не повинна перевищувати шести місяців.

Результати перевірки контрольованих операцій оформлюються актом, що складається у двох примірниках. Підписується посадовою особою центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну податкову та митну політику, який очолює перевірку, та платником податків або його представником. В акті повинні бути відображені документально підтверджені факти відхилення ціни, застосованої під час здійснення операцій, від звичайної (ринкової) ціни, визначеної відповідно до вимог законодавства; обґрунтування того, що таке відхилення спричинило заниження суми податку; розрахунок такого заниження.

Під час здійснення податкового контролю за ТЦ використовуються офіційно визнані джерела інформації про ринкові ціни. Перелік цих джерел установлюється Кабінетом Міністрів України.

Якщо відповідна інформація в офіційних джерелах відсутня або недостатня, може використовуватись така інформація:

- ціни, що склалися за результатами публічних торгів (аукціонів), тендерів з торгівлі окремими видами продукції, біржові котирування;

- статистичні дані державних органів і установ;
- довідкові ціни спеціалізованих комерційних видань (у тому числі й інтернет-видань) і публікацій (у тому числі електронних) та інших банків даних, звіти і довідки відділів з економічних питань у складі дипломатичних представництв України за кордоном, інформаційні програми, що використовуються з метою трансфертного ціноутворення. Інші публічні інформаційні джерела, що є загальнодоступними;
- відомості про ціни, діапазон цін та котирування, оприлюднені в засобах масової інформації;
- відомості, отримані з бухгалтерської та статистичної звітності платників податків, оприлюднені в засобах масової інформації, у тому числі на офіційних веб-сайтах в інтернеті;
- результати незалежної оцінки майна та майнових прав, проведеної відповідно до Закону України "Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні";
- інформація про інші контрольовані операції, здійснені платником податків [1].

Механізм податкового контролю за трансфертним ціноутворенням змушує платників податків забезпечити відповідну кадрову Георгаізацію з метою проведення внутрішнього моніторингу щодо віднесення операцій до контрольованих.

Висновки. Аналіз нових норм і положень Податкового кодексу України свідчить, що законодавча регламентація питань податкового контролю трансфертного ціноутворення здійснена з урахуванням міжнародних стандартів.

Прийнятий Закон деякою мірою має фіскальний характер, що на даному етапі розвитку української податкової системи є виправданим.

Для забезпечення можливості застосування нових податкових механізмів у галузі трансфертного ціноутворення доцільно проводити збір і збереження документів, які відповідають стандартам, моніторинг змін регулювання трансфертного ціноутворення у різних країнах; удосконалювати технології збору та обробки обліково-економічної інформації з метою прискорення аналізу фінансових результатів; здійснити оптимізацію кадрів у цілях більш повного виконання вимог щодо документального підтвердження трансфертного ціноутворення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет / К. Друри. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998.
2. Голов С. Управленческий учет / С. Голов. — К. : Либра, 2004.
3. Нападовська Л. В. Управлінський облік / Л. В. Нападовська. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010.
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення : Закон України від 04.07.2013 № 408-VII. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.

5. Про затвердження переліку держав (територій), в яких ставки податку на прибуток (корпоративного податку) на 5 і більше відсоткових пунктів нижче, ніж в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.12.2013 № 1042-р. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.
6. Узагальнююча податкова консультація з окремих питань застосування норм податкового законодавства щодо трансфертного ціноутворення : Наказ М-ва доходів і зборів України від 22.11.2013 № 699. — Режим доступу : <http://minrd.gov.ua>.
7. Про затвердження Переліку джерел інформації про ринкові ціни для цілей трансфертного ціноутворення : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.10.2013 № 866-р. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.
8. *Трансфертне* ціноутворення: проблеми та перспективи. — Режим доступу : <http://www.apteka.ua/article/246596>.
9. Про затвердження Порядку розрахунку та застосування ринкового діапазону цін і ринкового діапазону рентабельності для цілей трансфертного ціноутворення : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.10.2013 № 763. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.
10. Про затвердження відсоткового діапазону цін для деяких товарних позицій згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності для цілей трансфертного ціноутворення : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2013 № 749. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.
11. Про затвердження Порядку узгодження цін у контрольованих зовнішньоекономічних операціях, за результатами якого укладаються договори, що мають двосторонній або багатосторонній характер, для цілей трансфертного ціноутворення : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.10.2013 № 764. — Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 21.02.2014.

Alekseyeva A., Ignatenko T. Transfer pricing as mechanism of tax payment control.

Background. The scientific article is devoted to the pressing question of the transfer pricing in Ukraine as a mechanism of tax payment control. Rules of transfer pricing nowadays are actively used in many countries, that is why an improvement of tax legislation of Ukraine in part of the transfer pricing is new method of filling the budget including closing ways for avoiding taxation.

Review of scientific sources. The questions of the transfer pricing was studied in the works both of domestic and foreign scientists. The transfer pricing is studied by scientists in two aspects. The first aspect is internal according to which the transfer pricing is an effective enough instrument of the internal planning and management. The second one is tax aspect which somehow is result of the first one. Tax aspect of the transfer pricing for the Ukrainian economy is new, and consequently, not enough investigated. Therefore the purpose of the article is describing essence of the transfer pricing mechanism of tax payment control, analysis of category of uncontrolled economic operations, methods of price determination of the controlled operations, aspects of tax control of the transfer pricing.

Results. It was found out that tax control of the transfer pricing is based on the principle of "prolate hand" – international standard, ratified by the states – members of the Organization for economic co-operation and development (the OECD) and countries which

are not members of this organization, as recommended for the use for establishment of transfer prices for tax necessities. This principle implies the increase of tax obligations of the related persons to the level of tax obligations of the unrelated persons on condition of accordance of commercial and/or financial terms of operations done by them.

Transfer pricing for taxation is a system of determination of ordinary cost of commodities and/or results of works (services) in operations, acknowledged as controlled ones.

Conclusion. Thus regulation of questions of tax control of the transfer pricing is carried out taking into account international standards and has fiscal character, but on this stage of development of the Ukrainian tax system is justified.

Keywords: transfer pricing, controlled operation, related person, ordinary price, methods of tax control.

REFERENCES

1. Druri K. Vvedenie v upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet / K. Druri. — M. : Audit, JuNITI, 1998.
2. Golov S. Upravlencheskij uchet / S. Golov. — K. : Libra, 2004.
3. Napadovs'ka L. V. Upravlins'kyj oblik / L. V. Napadovs'ka. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2010.
4. Pro vnesennja zmin do Podatkovogo kodeksu Ukrai'ny shhodo transfertnogo cinoutvorennja : Zakon Ukrai'ny vid 04.07.2013 № 408-VII. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.
5. Pro zatverdzhennja pereliku derzhav (terytorij), v jakyh stavky podatku na prybutok (korporatyvnogo podatku) na 5 i bil'she vidstokovyh punktiv nyzhche, nizh v Ukrai'ni : Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrai'ny vid 25.12.2013 № 1042-r. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.
6. Uzagal'njujucha podatkovu konsultacija z okremyh pytan' zastosuvannja norm podatkovogo zakonodavstva shhodo transfertnogo cinoutvorennja : Nakaz M-va dohodiv i zboriv Ukrai'ny vid 22.11.2013 № 699. — Rezhym dostupu : <http://minrd.gov.ua>.
7. Pro zatverdzhennja Pereliku dzherel informacii' pro rynkovi ciny dlja cilej transfertnogo cinoutvorennja : Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrai'ny vid 23.10.2013 № 866-r. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.
8. Transfertne cinoutvorennja: problemy ta perspektyvy. — Rezhym dostupu : <http://www.apteka.ua/article/246596>.
9. Pro zatverdzhennja Porjadku rozrahunku ta zastosuvannja rynkovogo diapazonu cin i rynkovogo diapazonu rentabel'nosti dlja cilej transfertnogo cinoutvorennja : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrai'ny vid 17.10.2013 № 763. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.
10. Pro zatverdzhennja vidstokovogo diapazonu cin dlja dejakyh tovarnyh pozycij zgidno z Ukrai'ns'koju klasyfikacijeju tovariv zovnishn'oekonomichnoi' dijal'nosti dlja cilej transfertnogo cinoutvorennja : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrai'ny vid 12.10.2013 № 749. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.
11. Pro zatverdzhennja Porjadku uzgodzhennja cin u kontrol'ovanyh zovnishn'oekonomichnyh operacijah, za rezul'tatamy jakogo ukladajut'sja dogovory, shho majut' dvostoronnij abo bagatostoronnij harakter, dlja cilej transfertnogo cinoutvorennja : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrai'ny vid 17.10.2013 № 764. — Rezhym dostupu : <http://rada.gov.ua>.

УДК 657.633

БЕЗВЕРХИЙ Костянтин, к. е. н., головний бухгалтер ТОВ "Нью-Паріс",
м. Київ

ТЕСТУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто механізм тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства. Проаналізовано організаційно-методичні засади процесу внутрішньогосподарського контролю підприємства, що дає можливість визначити його ефективність. Запропоновано підходи до тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства, які будуть затребувані як теорією, так і практикою проведення такого контролю.

Ключові слова: внутрішньогосподарський контроль, система, тестування, процес, ефективність, стандарти аудиту, Закон Сарбейнса-Окслі, КОСО.

Безверхий К. Тестирование системы внутривозвратного контроля предприятия. Рассмотрен механизм тестирования системы внутривозвратного контроля предприятия. Проанализированы организационно-методические основы процесса внутривозвратного контроля предприятия, что дает возможность определить его эффективность. Предложены подходы к тестированию системы внутривозвратного контроля предприятия, которые будут востребованы как теорией, так и практикой проведения такого контроля.

Ключевые слова: внутривозвратный контроль, система, тестирование, процесс, эффективность, стандарты аудита, Закон Сарбейнса-Оксли, КОСО.

Постановка проблеми. Складність управління економікою суб'єкта господарювання в умовах нестабільності потребує створення адекватної системи внутрішньогосподарського контролю. Особливої актуальності набуває питання тестування системи внутрішньогосподарського контролю, яка є важливим інструментом забезпечення безперервної діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з системою внутрішньогосподарського контролю підприємства, у різні часи досліджували такі вітчизняні вчені-економісти, як С. Бардаш, М. Білуха, М. Бондар, Т. Бутинець, А. Бутко, Б. Валуєв, Н. Виговська, Л. Гуцаленко, В. Дерій, І. Дрозд, С. Івахненко, Є. Калюга, М. Корінько, Р. Костирко, М. Коцупатрій, В. Лінник, В. Максимова, Є. Мних, Л. Нападовська, В. Пантелеєв, В. Пархоменко, С. Петренко, М. Пушкар, М. Скрипник, В. Шевчук та ін. [1–24]. Проте на сьогодні в науково-практичній літературі питання тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства не знайшло широкого відображення. Отже, це питання є актуальним для подальшого дослідження та наукових дискусій.

Мета дослідження полягає в розробленні механізму тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства.

Результати дослідження. З метою оцінки якості роботи системи внутрішньогосподарського контролю (ВГК) для складання фінансової звітності керівництву підприємства необхідно визначити ефективність використовуваних механізмів контролю. Для цього потрібно провести їх тестування, охопивши усі п'ять елементів системи ВГК підприємства (за методологією COSO) [25], визначити, наскільки повно виконуються вимоги до фінансової звітності, оцінити контрольну роботу щодо всіх статей звітності за кожною ключовою бізнес-одиноцею. Особливу увагу при тестуванні слід приділяти специфічним ризикам на підприємстві, навіть якщо вони незначні. Всі документи, що підтверджують висновки і обґрунтовують прийняті рішення, потрібно зберігати як обґрунтування.

Тестування механізму внутрішньогосподарського контролю підприємства слід проводити за такими етапами: визначення об'єктів внутрішньогосподарського контролю, що підлягають тестуванню; виділення працівників, відповідальних за проведення тестування; написання плану проведення тестування (терміни, напрямки, методи тестування тощо); аналіз результатів проведеного тестування, написання рекомендацій.

Як правило, виділяються такі об'єкти ВГК підприємства:

- фінансово-господарська діяльність підприємства;
- діяльність структурних підрозділів;
- окремі види фінансово-господарської діяльності, послуги, господарські операції, угоди тощо;
- фінансові, інформаційні та інші потоки;
- діяльність окремих менеджерів та спеціалістів підприємства.

У деяких випадках за результатами проведення перевірки може бути прийнято рішення про зміну послідовності кроків тестування, або ж може виникнути необхідність у проведенні повторного тестування після внесення відповідних коригувань даних.

Ці етапи виконуються послідовно, проте іноді порядок їх здійснення порушується, якщо за результатами тестування слід внести зміни до плану проведення тестування або провести повторне тестування виправлених позицій.

Кроки з тестування необхідно зафіксувати в загальному стратегічному плані тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства. На етапі підготовки підрозділ, відповідальний за проект, затверджує план тестування. Процес тестування досить трудомісткий. Під час його проведення можуть виникнути труднощі, що необхідно враховувати управлінському персоналу при плануванні термінів. Рекомендується провести навчання співробітників, що сприятиме успішній реалізації наміченого плану в усіх підрозділах підприємства.

Після оцінювання ефективності функціонування системи ВГК підприємства управлінський персонал може робити висновки щодо прийнятної впевненості у правильності підготовки фінансової звітності підприємства. Прийнятність урівноважує потребу у достатній впевненості. Достатність може бути інтерпретована з різних точок зору, і її досягнення є своєрідним взірцем, якого прагнуть досягти всі без винятку групи користувачів обліково-звітної інформації. Перманентним є переконання щодо беззаперечної достовірності фінансової звітності, тоді як достатня впевненість не може бути гарантована. Це пов'язано з неможливістю перевірити мотивацію керівництва при формуванні облікової політики суб'єкта господарювання, що додатково створює "поле невизначеності".

Для того, щоб досягти високого ступеня впевненості, необхідно отримати достатню кількість доказів правильності роботи системи внутрішньогосподарського контролю, а відповідно і правильності підготовки фінансової звітності підприємства. При проведенні аудиторської перевірки аудитор досить обмежений у виборі методу отримання доказів, використовуючи зазвичай класичне тестування (перевірка вузького кола обраних об'єктів внутрішньогосподарського контролю підприємства та даних). Водночас управлінський персонал не має подібних обмежень. Наприклад, можуть використовуватися поточний моніторинг, внутрішній аудит, самостійна оцінка тощо. Таким чином, управлінський персонал може не тестувати кожен об'єкт ВГК класичним способом, а отримувати докази альтернативними методами, які дозволять підвищити ступінь впевненості. При розробленні плану тестування управлінському персоналу необхідно визначити, які методи отримання доказів можна використовувати, чи достатньо для цього даних. Якщо такі способи дійсно існують і їх можна ефективно використовувати, то розмір вибірки для проведення тестування можна зменшити. Проте обсяг вибірки у сукупності не повинен змінюватися – він має бути таким, щоб забезпечити достовірну оцінку результативності системи ВГК підприємства.

Якщо управлінським персоналом визначено, що найкращим варіантом залишається проведення традиційного тестування, то розмір вибірки повинен відповідати інформації, яка необхідна для проведення такого тестування. Обсяг вибірки слід збільшити, якщо потрібна більш висока ступінь впевненості. Необхідно ретельно перевірити механізм внутрішньогосподарського контролю, коли з одним або кількома об'єктами фінансової звітності підприємства пов'язана лише одна процедура ВГК, тощо. Постійне тестування дозволить знизити ризик виявлення істотних і значних недоліків системи ВГК підприємства, а отже, підвищити рівень підготовки фінансової звітності.

Управлінському персоналу необхідно упевнитися, що всі процеси внутрішньогосподарського контролю підприємства працюють ефективно

щодо всіх елементів фінансової звітності, фінансових процесів та бізнес-одиниць. Тестування контрольних процесів є простішим, ніж тестування інших елементів системи ВГК підприємства. Зазвичай при перевірці функціонування системи внутрішньогосподарського контролю щодо елементів системи COSO [25] керівництво та контролери приймають своє рішення на основі професійного судження та якісного аналізу даних. Виняток становить оцінка контрольних процедур.

Процес формування списку бізнес-одиниць, що підлягають оцінці, передбачає попередній аналіз усіх існуючих процесів підприємства.

Після проведення поетапних процедур щодо визначення обсягу робіт і документування можна почати вибір бізнес-одиниць та виконання тестування (табл. 1).

Таблиця 1

Процедури при здійсненні внутрішньогосподарського контролю бізнес-одиниць

Категорія	Мінімальне покриття балансових рахунків, %	Бізнес-одиниця	Процедура
I	Більше 60	Ключові бізнес-одиниці та компоненти фінансової звітності, що пов'язані зі специфічними ризиками	Адекватний розподіл обов'язків, налагодження відповідного порядку санкціонування, проведення зустрічних звірянь облікових записів, перевірка правильності налаштування документообігу, моніторинг і контроль облікових записів
II	20–60	Бізнес-одиниці, які є ключовими в сукупності	Контроль ведення бухгалтерського обліку, системи документообігу, облікових проведення. Перевірка доступу до обліково-звітних даних
III	Менше 20	Об'єкти, які не є ключовими ні окремо, ні в сукупності	Вивчення динаміки фінансово-господарських показників, проведення порівняльного аналізу між фактичними, плановими та нормативними показниками з встановленням причин суттєвих розбіжностей

З табл. 1 видно, що перша категорія бізнес-одиниць є найризикованішою, тому організація внутрішньогосподарського контролю охоплює значний спектр процесів і елементів фінансової звітності, тоді як третя категорія не потребує жодного особливого тестування, оскільки практично не впливає на вихідну інформацію, що контролюється.

У бізнес-одинацях другої категорії протестувати внутрішньогосподарський контроль корпоративного рівня необхідно за допомогою всіх можливих методів. Наприклад, до ВГК корпоративного рівня належить перевірка дотримання облікової політики підприємства. Для цього потрібно протестувати бізнес-одинаці другої категорії, перевірити, чи дотримуються працівники бухгалтерії облікової політики, що затверджена Наказом "Про облікову політику підприємства". Крім тестування, управлінський персонал може скористатися результатами внутрішнього аудиту, провести моніторинг або самостійну оцінку.

У *табл. 2* наведено, яку мінімальну кількість бізнес-одинаць з другої категорії слід провести через тестування внутрішньогосподарського контролю корпоративного рівня.

Таблиця 2

Обсяг мінімуму бізнес-одинаць для цілей ВГК корпоративного рівня

Кількість бізнес-одинаць	Кількість бізнес-одинаць, в яких має бути проведено тестування системи ВГК корпоративного рівня
Менше 20	2–4
20–49	4–6
50–100	6–10
100 і більше	10–20 і більше

Якщо тестування внутрішньогосподарського контролю корпоративного рівня для бізнес-одинаць другого рівня не дає необхідної впевненості, слід додатково протестувати об'єкти ВГК підприємства, що покривають істотні компоненти фінансової звітності підприємства.

Відповідно до Стандарту аудиту № 5 "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That Is Integrated with An Audit of Financial Statements", затвердженого Радою з нагляду за обліком публічних компаній (Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) [26], управлінський персонал може проводити тестування системи ВГК підприємства за допомогою департаменту внутрішнього аудиту, залучати співробітників компанії або використовувати метод самостійної оцінки. При цьому використання кожного з варіантів не виключає можливості паралельного моніторингу з боку управлінського персоналу. Незалежно від вибору методу, відповідальність за систему внутрішньогосподарського контролю (достовірність складеної фінансової звітності, тестування об'єктів контролю, збір доказів, виконання працівниками відповідних політик і процедур) несе керівництво.

Для виконання тестування системи ВГК підприємства більш прийнятним вважається створення на підприємстві відділу внутрішнього аудиту. Він є відносно незалежним (заробітна плата нараховується підприємством, де функціонує такий відділ, а тому незалежність відносна), отже, може брати участь на всіх стадіях процесу, починаючи

з етапу планування і до оцінки результатів тестування. Якщо у підприємства немає такого підрозділу, то можна скористатися знаннями та досвідом інших компетентних працівників. В ідеалі проводити тестування й оцінювати результати повинні різні працівники, що забезпечить об'єктивність при оцінці результативності функціонування системи такого контролю.

План тестування, що розробляється на підприємстві, повинен охоплювати всі об'єкти ВГК, які підлягають перевірці, та основні ключові елементи.

Об'єкти внутрішньогосподарського контролю, що відібрані для проведення тестування – описуються об'єкти, які підлягають тестуванню, надається вхідна інформація.

Методи тестування – необхідно вибрати один з методів проведення тестування: підтвердження, спостереження, ревізія або внутрішній аудит, повторна перевірка.

Вибірка тестування допомагає визначити обсяг даних, що перевіряються, і спосіб їх відбору.

Терміни виконання процедур – у плані прописуються терміни проведення кожного етапу перевірки, крім того, має бути враховано час для проведення повторної перевірки і запас часу на той випадок, якщо знадобиться розширити вибірку.

Опис процедури тестування – у плані мають бути відображені процедури тестування, а також вимоги до фінансової звітності, на підставі яких потім буде будуватися перевірка.

Організація процедури тестування – у плані прописується, хто, коли, де і як буде проводити тестування системи.

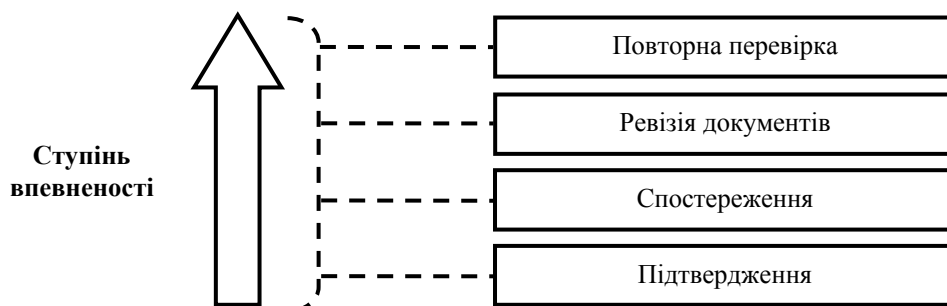
Документування – розробляється документальне оформлення результатів тестування.

Відхилення – визначається мінімальний рівень відхилень, розробляються способи їх усунення, методи повторних перевірок.

Додатково план тестування повинен містити опис тестів і методів, результати тестування, після чого він розглядається та затверджується керівництвом підприємства.

Зазвичай за допомогою одного тестування однією вибірки можна перевірити відразу декілька об'єктів ВГК, що дозволяє проаналізувати взаємозв'язок між контрольними процедурами. Наприклад, розглянемо облік доходу (виручки) від реалізації товарів. Припустімо, керівництво підприємства прийняло рішення перевірити нові договори на реалізацію товарів покупцям. Тут є можливість протестувати роботу двох напрямів внутрішньогосподарського контролю: *ухвалення договорів* – перевіряється наявність підписів осіб на кожному договорі, що уповноважені укладати відповідні договори; *правильність формування ціни договору* – звіряння ціни товару у договорі із затвердженою ціною політикою підприємства.

Найчастіше застосовують відразу кілька методів тестування, що дозволяє підвищити рівень впевненості представлених даних (рисунок). Використання декількох методів тестування також важливо при високих ризиках або перевірці найбільш істотних елементів фінансової звітності, фінансових даних або бізнес-процесів. При виборі методу тестування рекомендується враховувати також характер внутрішньогосподарського контролю.



Залежність ступеня впевненості від використовуваного методу тестування внутрішньогосподарського контролю підприємства

Підтвердження інформації стосовно операційної ефективності ВГК підприємства не є доказом того, що контроль працює ефективно. Процедура спостереження забезпечує більш високий ступінь впевненості, а тому може бути прийнятним методом оцінки автоматизованих процесів внутрішньогосподарського контролю підприємства. Ревізія документів часто використовується для того, щоб встановити, чи виконується контроль (наприклад, наступний контроль щодо звітів про знайдені відхилення). Повторне виконання контрольної процедури забезпечує найбільший ступінь впевненості.

Обсяг тестування конкретної контрольної процедури залежить від багатьох чинників, наприклад, від засобів проведення – вручну або за допомогою комп'ютерної техніки.

При тестуванні автоматизованих систем бухгалтерського обліку (АСБО) можна використовувати невеликий обсяг вибірки за умови, що загальний алгоритм ВГК підприємства, що застосовується в ІТ-системі, було протестовано та визнано ефективними. Насамперед зазвичай перевіряють ефективність роботи контролю з введення інформації, її редагування, права доступу. Наприклад, обмежений доступ до закриття звітного періоду забезпечує контроль за внесенням даних у закритий період. Це не дозволить працівникам проводити первинні документи заднім числом. Перевірці підлягає операційна результативність кожного елемента ІТ-контролю. У нашому прикладі, щоб продемонструвати операційну ефективність внутрішньогосподарського контролю підприємства, можна, використовуючи доступи різних працівників, спробувати провести будь-який документ датою вже закритого періоду. Також необхідно протестувати розширені права працівників

управлінського персоналу, якщо вони передбачені на підприємстві, на наявність недоліків системи ВГК.

Проводячи перевірку роботи АСБО на відповідність потребам системи внутрішньогосподарського контролю підприємства, управлінському персоналу слід переконатися у дотриманні автоматизованою системою бухгалтерського обліку політики контролю та здійснити її детальний аналіз (наприклад, оцінити стан до введення і після). Якщо повернутися до попереднього прикладу, то управлінському персоналу слід донести до своїх працівників, що контроль закриття періоду дуже важливий для фінансової звітності підприємства, а тому він повинен дотримуватися за будь-яких обставин.

Для АСБО, розроблених сторонніми організаціями, досить просто перевірити роботу стандартних конфігурацій і впровадити контроль за подальшими змінами. Для програм, розроблених за спеціальним замовленням підприємства, або якщо в розробці брали участь працівники підприємства, потрібно провести більш широку перевірку для підтвердження ефективності.

Механізм організації ВГК підприємства може базуватися на автоматизованому процесі, проте його ключовий компонент буде ручним. Наприклад, контроль за відповідністю даних між звітами про приймання матеріалів, замовлень на постачання і рахунків-фактур від постачальників включає автоматизовану частину і ручну. Так, програма сама формує ці звіти на підставі первинних даних і звіряє їх один з одним. На виході формується звіт по даних, що не збіглися. Далі інформація надходить до відділу з обліку і контролю за кредиторською заборгованістю. Працівники цього відділу аналізують отриманий звіт і виправляють помилки. Таким чином, у нашому прикладі механізм контролю автоматизований, але в ньому присутній також і ручний контроль з боку працівників підприємства. Результативність автоматизованого та ручного процесів ВГК необхідно оцінювати окремо із застосуванням відповідних тестів, характерних для цих видів контролю.

Наявність системи внутрішньогосподарського контролю і його виконання не є свідченням того, що цей контроль функціонує ефективно. Для його оцінки необхідно провести тестування на основі вибірки. Це частково зменшує невпевненість у результатах ВГК. Щоб підвищити рівень впевненості, управлінському персоналу необхідно уважно підходити до процесу вибірки. При визначенні обсягу тестування управлінському персоналу слід спиратися на професійне судження і ступінь впевненості, якого необхідно досягти. Нижче наведено фактори, які необхідно враховувати при визначенні обсягу тестування під час проведення внутрішньогосподарського контролю підприємства ручним способом (за відсутності будь-яких невідповідностей).

1. Складність внутрішньогосподарського контролю.
2. Чи застосовується професійне судження (і якою мірою) при здійсненні контролю?

3. Рівень кваліфікації, необхідної для виконання ВГК.
4. Частота застосування ВГК.
5. Вплив змін обсягу або зміни персоналу, що виконує ВГК.
6. Важливість контролю:
 - належить до кількох вимог, що висуваються до фінансової звітності;
 - є контролем, що діє на кінець періоду;
 - є єдиним контролем, що належить до певних вимог, які висуваються до фінансової звітності.

Від цих факторів залежить частота застосування процедур ВГК ручним способом: щорічно, щоквартально, щомісячно, щотижнево, щоденно або навіть кілька разів на день.

При визначенні розміру вибірки необхідно враховувати значущість обліково-звітної інформації, що перевіряється, і ступінь впевненості, яку встановив управлінський персонал підприємства. Чим менша кількість тестованих позицій, тим вище ризик невірних висновків. Таким чином, для особливо важливих об'єктів внутрішньогосподарського контролю, а також для випадків, коли внутрішньогосподарський контроль підприємства в ручному режимі є єдиним обґрунтуванням покриття вимог до фінансової звітності, управлінському персоналу необхідно збільшити розмір вибірки до максимальних значень (див. табл. 3). Таке рішення має бути прийнято після вивчення інших доказів, що є в розпорядженні управлінського персоналу (наприклад, результатів самостійної оцінки, тестування, виконуваного підрозділом внутрішнього аудиту тощо). Поєднання доказів має забезпечити управлінському персоналу високий ступінь впевненості в тому, що внутрішньогосподарський контроль підприємства ефективний. За відсутності невідповідностей такі вибірки забезпечать управлінському персоналу високий ступінь впевненості у дієвому функціонуванні внутрішньогосподарського контролю підприємства. Наприклад, відповідно до теорії статистичних вибірок, якщо тестується 25 випадків застосування процедур внутрішньогосподарського контролю (використовується кілька разів на день) і при цьому не виявляються які-небудь невідповідності, існує 90 % впевненість, що якщо невідповідності й існують, то їх не більше 9 %. Якщо невідповідності не зустрічаються при тестуванні 60 випадків застосування процедур внутрішньогосподарського контролю, то існує 95 % впевненості, що невідповідності становлять не більше 5 %.

Висновки. За результатами аналізу використання низкою підприємств системи внутрішньогосподарського контролю на основі Закону Сарбейнса-Окслі [27] можна зробити висновок, що під час проведення такого тестування завжди з'являються відхилення і недоліки. Тобто система внутрішньогосподарського контролю підприємства потребує доопрацювання. У зв'язку з цим при розробці плану роботи управлінський персонал має орієнтуватися на тестування системи внутрішньо-

господарського контролю підприємства, як при первинному, так і повторному. Розроблено механізм тестування системи внутрішньогосподарського контролю підприємства. Його реалізація уможлиблює проведення оцінки ефективності такої системи і дозволяє виявити слабкі місця у зоні ризиків внутрішньогосподарського контролю. У подальших дослідженнях доцільно розробити методичні рекомендації щодо оцінки ефективності внутрішньогосподарського контролю підприємства для підприємств різних галузей економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардаш С. В. Економічний контроль в Україні: системний підхід : монографія / С. В. Бардаш. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. — 656 с.
2. Білуха М. Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту : підручник / М. Т. Білуха. — К. : Влад і Влада, 1996. — 320 с.
3. Бондар М. І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю : монографія / М. І. Бондар. — К. : КНЕУ, 2008. — 256 с.
4. Бутинець Т. А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми теорії, методології, практики : монографія / Т. А. Бутинець. — Житомир : ЖДТУ, 2011. — 772 с.
5. Прийняття рішень в аналізі та контролі капіталу торговельних підприємств : монографія / А. Д. Бутко, О. Л. Шерстюк, А. М. Пташник та ін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. — 276 с.
6. Контроль в системі внутрішньопроизводственного хозрасчета : монографія / Б. И. Валуев, Л. П. Горлова, В. В. Муравская и др. — М. : Финансы и статистика, 1987. — 239 с.
7. Виговська Н. Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : монографія / Н. Г. Виговська. — Житомир : ЖДТУ, 2008. — 532 с.
8. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль : навч. посіб. / Л. В. Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук. — К. : ЦУЛ, 2014. — 496 с.
9. Дерій В. А. Витрати та доходи підприємств у системі обліку та контролю : монографія / В. А. Дерій. — Тернопіль : ТНЕУ, Економічна думка, 2009. — 272 с.
10. Дрозд І. К. Контроль економічних систем : монографія / І. К. Дрозд. — К. : Імекс-ЛТД, 2004. — 312 с.
11. Івахненко С. В. Інформаційні технології аудиту та внутрішньогосподарського контролю в контексті світової інтеграції : монографія / С. В. Івахненко. — Житомир : Рута, 2010. — 432 с.
12. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління : монографія / Є. В. Калюга — К. : Ельга : Ніка-Центр, 2002. — 355 с.
13. Корінько М. Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, організація : монографія / М. Д. Корінько. — К. : Інформ.-аналіт. аг-ство, 2007. — 429 с.
14. Костирко Р. О. Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія та організація : монографія / Р. О. Костирко. — Луганськ : Вид.-во СНУ ім. В. Даля, 2010. — 728 с.
15. Лінник В. Г. Організація обліку і контролю на тваринницьких фермах / В. Г. Лінник, М. М. Коцупатрий. — К. : Урожай, 1991. — 232 с.

16. *Максімова В.Ф.* Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку : монографія / В. Ф. Максимова. — К. : АВРІО, 2005. — 264 с.
17. *Контроль у системі інноваційного менеджменту підприємства* : монографія / за ред. Є. В. Мниха. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. — 452 с.
18. *Нападовська Л. В.* Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія / Л. В. Нападовська. — Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. — 224 с.
19. *Пантелеєв В. П.* Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація : монографія / В. П. Пантелеєв. — К. : Інформ.-аналіт. аг-ство, 2008. — 491 с.
20. *Пархоменко В. М.* Бухгалтерський облік, внутрішній контроль і економічний аналіз витрат на поліпшення якості продукції: проблеми теорії та методології : монографія / В. М. Пархоменко. — Житомир : ЖДТУ, 2010. — 559 с.
21. *Петренко С. М.* Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / С. М. Петренко. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. — 290 с.
22. *Пушкар М.С.* Теорія пізнання у розвитку науки про контроль : монографія / М. С. Пушкар. — Тернопіль : Карт-бланш, 2011. — 140 с.
23. *Скрипник М. І.* Розвиток бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю витрат та калькулювання собівартості продукції : монографія / М. І. Скрипник. — Житомир : ЖДТУ, 2011. — 732 с.
24. *Шевчук В. О.* Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (проблеми теорії, організації, методології) : монографія / В. О. Шевчук. — К. : КДТЕУ, 1998. — 371 с.
25. *Internal control – Integrated Framework* [Electronic resource]. — Mode of access : http://coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf.
26. *Auditing Standard № 5 "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That Is Integrated with An Audit of Financial Statements"* [Electronic resource]. — Mode of access : http://pcaobus.org/Standards/Auditing/Pages/Auditing_Standard_5.aspx#testingcontrol.
27. *Sarbanes-Oxley Act of 30 July 2002* [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 24.03.2014.

Bezverhiy K. Testing a system of enterprise internal control.

Background. *The complexity of economic entity management in an unstable environment in which they operate requires the creation of an adequate system of internal control of the company, which will enable its stable operation. To solve this problem it is offered to evaluate the effectiveness of the existing internal control of the company through testing. Of particular relevance is the question of testing the system of internal control, which is an important tool for ensuring the ongoing activities of the company.*

Review of scientific sources in this field indicates that the scientists conduct debate to develop tools of internal control of the company. A small amount of work among existing research on approaches to evaluating the effectiveness of internal control of the company is dedicated to using them in enterprise management. However, the use of the mechanism of internal control company testing can bring it to a new level, as formulated **in the purpose** of the research.

Results. *In order to evaluate the quality of the system of internal control for financial reporting purposes, company management must determine the effectiveness of control mechanisms used. To do this they should carry out their tests, covering all five elements of internal control of the company (methodology COSO). You must determine to what extent the requirements in the financial statements are met, to evaluate all statements reporting in the context of each key business unit. While testing particular attention should be paid to specific risks in the enterprise, even if they are not significant.*

Conclusion. *Thus, the mechanism of internal control of testing a company was developed. Its implementation allows the assessment of the effectiveness of internal control of the enterprise and can detect weaknesses in internal control risk.*

Keywords: internal control, system, testing, process, efficiency, auditing standard, Sarbanes-Oxley Act, COSO.

REFERENCES

1. *Bardash S. V.* Ekonomichnyj kontrol' v Ukraini: systemnyj pidhid : monografija / S. V. Bardash. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2010. — 656 s.
2. *Biluha M. T.* Teorija finansovo-gospodars'kogo kontrolju i audytu : pidruchnyk / M. T. Biluha. — K. : Vlad i Vlada, 1996. — 320 s.
3. *Bondar M. I.* Investycyjna dijalnist': metodyka ta organizacija obliku i kontrolju : monografija / M. I. Bondar. — K. : KNEU, 2008. — 256 s.
4. *Butynec' T. A.* Rozvytok nauky gospodars'kogo kontrolju: problemy teorii', metodologii', praktyky : monografija / T. A. Butynec'. — Zhytomyr : ZhDTU, 2011. — 772 s.
5. *Pryjnattja rishen' v analizi ta kontroli kapitalu torgovel'nyh pidpryjemstv* : monografija / A. D. Butko, O. L. Sherstjuk, A. M. Ptashnyk ta in. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2011. — 276 s.
6. *Kontrol' v sisteme vnutriproizvodstvennogo hozrascheta* : monografija / B. I. Valuev, L. P. Gorlova, V. V. Muravskaja i dr. — M. : Finansy i statistika, 1987. — 239 s.
7. *Vygovs'ka N. G.* Gospodars'kyj kontrol' v Ukraini: teorija, metodologija, organizacija : monografija / N. G. Vygovs'ka. — Zhytomyr : ZhDTU, 2008. — 532 s.
8. *Gucalenko L. V.* Vnutrishn'ogospodars'kyj kontrol' : navch. posib. / L. V. Gucalenko, M. M. Kocupatryj, U. O. Marchuk. — K. : CUL, 2014. — 496 s.
9. *Derij V. A.* Vytraty ta dohody pidpryjemstv u systemi obliku ta kontrolju : monografija / V. A. Derij. — Ternopil' : TNEU, Ekonomichna dumka, 2009. — 272 s.
10. *Drozd I. K.* Kontrol' ekonomichnyh system : monografija / I. K. Drozd. — K. : Imeks-LTD, 2004. — 312 s.
11. *Ivahnenkov S. V.* Informacijni tehnologii' audytu ta vnutrishn'ogospodars'kogo kontrolju v konteksti svitovoi' integracii' : monografija / S. V. Ivahnenkov. — Zhytomyr : Ruta, 2010. — 432 s.
12. *Kaljuga Je. V.* Finansovo-gospodars'kyj kontrol' u systemi upravlinnja : monografija / Je. V. Kaljuga — K. : El'ga : Nika-Centr, 2002. — 355 s.
13. *Korin'ko M. D.* Kontrol' ta analiz dijalnosti sub'ektiv gospodarjuvannja v umovah dyversyfikacii': teorija, metodologija, organizacija : monografija / M. D. Korin'ko. — K. : Inform.-analit. ag-stvo, 2007. — 429 s.
14. *Kostyrko R. O.* Kontrol' i analiz v systemi upravlinnja ekonomichnym potencialom gospodarjujuchoho sub'jekta: metodologija ta organizacija : monografija / R. O. Kostyrko. — Lugans'k : Vyd.-vo SNU im. V. Dalja, 2010. — 728 s.
15. *Linnyk V. G.* Organizacija obliku i kontrolju na tvarynnyk'kyh fermah / V. G. Linnyk, M. M. Kocupatryj. — K. : Urozhaj, 1991. — 232 s.
16. *Maksimova V. F.* Vnutrishnij kontrol' ekonomichnoi' dijalnosti promyslovogo pidpryjemstva – systemnyj pidhid do rozvytku : monografija / V. F. Maksimova. — K. : AVRIO, 2005. — 264 s.
17. *Kontrol' u systemi innovacijnogo menedzhmentu pidpryjemstva* : monografija / za red. Je. V. Mnyha. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2011. — 452 s.

ОБЛІК ТА АУДИТ

18. *Napadovs'ka L. V.* Vnutrishn'ogospodars'kyj kontrol' v rynkovij ekonomici : monografija / L. V. Napadovs'ka. — Dnipropetrovs'k : Nauka i osvita, 2000. — 224 s.
19. *Pantelejev V. P.* Vnutrishn'ogospodars'kyj kontrol': metodologija ta organizacija : monografija / V. P. Pantelejev. — K. : Inform.-analit. ag-stvo, 2008. — 491 s.
20. *Parhomenko V. M.* Buhgalters'kyj oblik, vnutrishnij kontrol' i ekonomichnyj analiz vytrat na polipshennja jakosti produkcii': problemy teorii' ta metodologii' : monografija / V. M. Parhomenko. — Zhytomyr : ZhDTU, 2010. — 559 s.
21. *Petrenko S. M.* Informacijne zabezpechennja vnutrishn'ogo kontrolju gospodars'kyh system : monografija / S. M. Petrenko. — Donec'k : DonNUET, 2007. — 290 s.
22. *Pushkar M. S.* Teorija piznannja u rozvytku nauky pro kontrol' : monografija / M. S. Pushkar. — Ternopil' : Kart-blansh, 2011. — 140 s.
23. *Skrypnyk M. I.* Rozvytok buhgalters'kogo obliku i vnutrishn'ogo kontrolju vytrat ta kal'kuljuvannja sobivartosti produkcii' : monografija / M. I. Skrypnyk. — Zhytomyr : ZhDTU, 2011. — 732 s.
24. *Shevchuk V. O.* Kontrol' gospodars'kyh system v suspil'stvi z perehidnoju ekonomikoju (problemy teorii', organizacii', metodologii') : monografija / V. O. Shevchuk. — K. : KDTEU, 1998. — 371 s.
25. *Internal control – Integrated Framework* [Electronic resource]. — Mode of access : http://coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf.
26. *Auditing Standard № 5 "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That Is Integrated with An Audit of Financial Statements"* [Electronic resource]. — Mode of access : http://pcaobus.org/Standards/Auditing/Pages/Auditing_Standard_5.aspx testingcontrol.
27. *Sarbanes-Oxley Act of 30 July 2002* [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙ ФІНАНСОВОЇ ОРЕНДИ

Викладено у вигляді алгоритму основні методологічні підходи до обліку операцій фінансової оренди відповідно до міжнародного стандарту. Досліджено проблемні питання щодо оцінки орендованого об'єкта на дату балансу, відображення об'єкта та витрат по орендній угоді в обліку орендаря та встановлення фактичної вартості орендованого активу за міжнародними та національними стандартами

Ключові слова: облік операцій фінансової оренди, економічний власник, справедлива вартість, теперішня вартість суми мінімальних орендних платежів, ліквідаційна вартість, орендна ставка відсотка.

Николенко Н. Методологические подходы к учету операций финансовой аренды. Изложены в виде алгоритма основные методологические подходы к учету операций финансовой аренды в соответствии с международным стандартом. Исследованы проблемные вопросы относительно оценки арендованного объекта на

© Ніколенко Н., 2014

дату балансу, отраження об'єкта і расходов по арендному соглашению в учете арендатора и установления фактической стоимости арендованного актива по международным и национальным стандартам.

Ключевые слова: учет операций финансовой аренды, экономический владелец, справедливая стоимость, нынешняя стоимость суммы минимальных арендных платежей, ликвидационная стоимость, арендная ставка процента.

Постановка проблеми. Світові тенденції щодо розвитку облікової системи зумовлюють створення так званої "універсальної мови бізнесу", загальних стандартів обліку. Застосування єдиної глобальної мови бухгалтерського обліку та звітності сприятиме зменшенню затрат, пов'язаних з підготовкою та складанням фінансової звітності, формуванням та використанням в обліку сучасного методичного інструментарію, в тому числі щодо обліку операцій фінансової оренди, що є одним з альтернативних варіантів фінансування суб'єктів господарювання. Серед чинних договорів фінансової оренди на початок 2013 р. в Україні, як і раніше, переважають угоди в галузі транспорту (6367.85 млрд грн або 58.82 %), сільського господарства (1688.86 млрд грн або 15.6 %), будівництва (541.3 млрд грн або 5.00 %) та сфері послуг (518.57 млрд грн або 4.79 %), причому частка договорів у галузі сільського господарства зросла майже на 5 процентних пунктів порівняно з початком 2012 р. Найбільшим попитом серед предметів оренди користувався транспорт (6367.85 млрд грн або 58.82 %), сільськогосподарська (1688.86 млрд грн або 15.60 %) і комп'ютерна техніка (505.57 млрд грн або 4.67 %), торговельне обладнання (108.26 млрд грн або 1 %). Актуальність операцій фінансової оренди в умовах стрімкого збільшення їх обсягу обумовила необхідність вирішення питань з формування методології облікового процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні основи обліку операцій фінансової оренди на основі впровадження міжнародного та вітчизняного досвіду досліджено в працях Ф. Бутинця, Я. Соколова [2], С. Голова, М. Костюченко [3], В. Сопко [4], Р. Хом'яка [5] та ін. Віддаючи належне науковим напрацюванням вітчизняних та зарубіжних вчених та високо оцінюючи їх внесок, варто зауважити, що питання оцінки орендованого об'єкта на дату балансу, встановлення фактичної вартості орендованого активу, відображення об'єкта та витрат по орендній угоді в обліку орендаря за міжнародними та національними стандартами залишаються дискусійними.

Для об'єктивного дослідження методологічних підходів до побудови системи обліку операцій фінансової оренди на підприємствах та визначення подальших напрямків його удосконалення доцільно здійснити критичний аналіз базових положень обліку операцій фінансової оренди як за міжнародними, так і національними стандартами обліку.

Мета статті полягає в удосконаленні методологічних підходів до обліку операцій фінансової оренди за міжнародними та національними стандартами.

Відповідно до поставленої мети сформульовано такі завдання дослідження: розглянути проблемні питання щодо відображення об'єкта та витрат за орендною угодою в обліку орендаря та встановлення фактичної вартості орендованого активу за міжнародними та національними стандартами; запропонувати методичний інструментарій оцінки об'єкта, одержаного на умовах договору фінансової оренди, на дату балансу; розглянути умови сплати (нарахування) та порядок розрахунку орендного платежу, що сплачується наприкінці звітнього періоду.

Результати дослідження. Для цілей бухгалтерського обліку щодо здійснення операцій фінансової оренди затверджено спеціальний міжнародний стандарт – МСБО 17 "Оренда", метою якого є визначення для орендарів та орендодавців відповідних облікових політик та розкриття інформації, що слід застосовувати в угодах про оренду. Основні методологічні підходи до обліку операцій фінансової оренди в орендаря згідно з МСБО 17 "Оренда" зазначено на *рис. 1*.

Однак, оскільки МСБО є синтезом стандартів різних країн та покликаний розкривати методологію обліку в міжнародних масштабах, необхідно враховувати особливості ведення обліку в Україні. Методологічні принципи формування в бухгалтерському обліку інформації про оренду та її розкриття у фінансовій звітності в Україні викладені в П(С)БО 14 "Оренда" [7] (*рис. 2*).

Стосовно відображення отриманого в оренду об'єкта на рахунках обліку у національних та міжнародних положеннях бухгалтерського обліку зазначено, що операції та інші події відображаються в обліку і подаються відповідно до їх сутності та фінансової реальності, а не просто за юридичною формою. У випадку фінансової оренди сутність та фінансова реальність такі, що орендар отримує економічні вигоди та ризики від володіння та використання орендованого активу протягом більшої частини строку його економічної експлуатації в обмін на зобов'язання сплатити за це право конкретну суму (на початку оренди приблизно дорівнює справедливій вартості активу) та пов'язані з ним фінансові витрати [6]. Таким чином, наявна проблема двоїстості характеру оренди, яка обумовлена протиріччям її економічного та юридичного аспектів. Тобто об'єкт оренди відображається на балансі того підприємства, яке отримує економічну вигоду від його використання, а не того, якому цей об'єкт формально належить. На практиці для вирішення поставленого питання доцільно розширити понятійно-категоріальний апарат, увівши новий термін "економічний власник" – особа, яка не реалізує права власності у вигляді розпорядження майном, однак, на підставі укладеного договору фінансової оренди володіє економічними ризиками та вигодами (де-факто є власником орендованого майна). Так, орендар використовує право власності, об'єднуючи позиції "користувача", що має прояв в отриманні матеріальних благ, одержаних у результаті експлуатації взятого в фінансову оренду

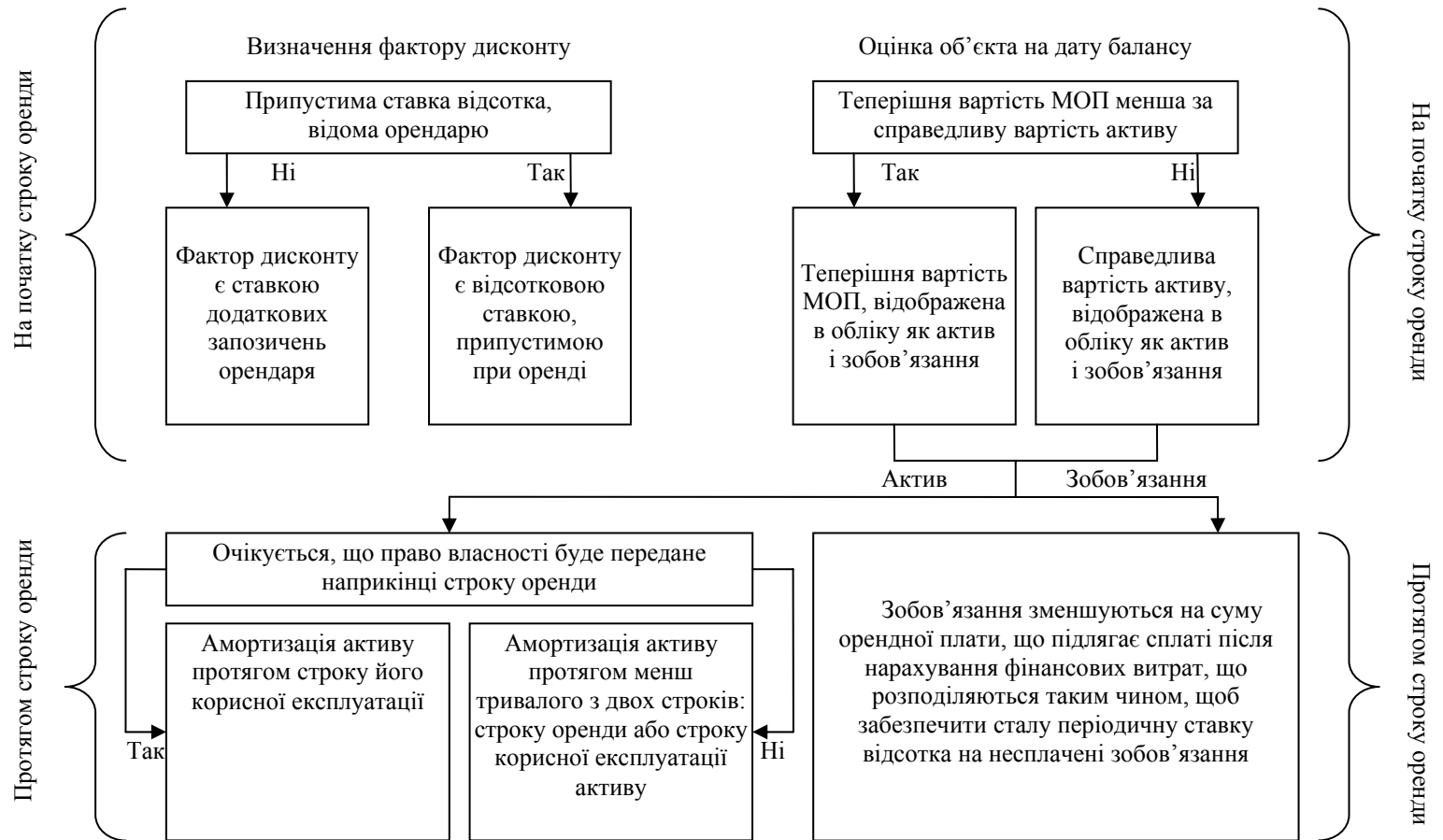


Рис. 1. Методологічні підходи до обліку операцій фінансової оренди у орендаря згідно з МСБО 17 "Оренда" [5]

майна (реалізація права користування), та "володаря" – особи, яка володіє економічними ризиками та вигодами без набуття права розпорядження.

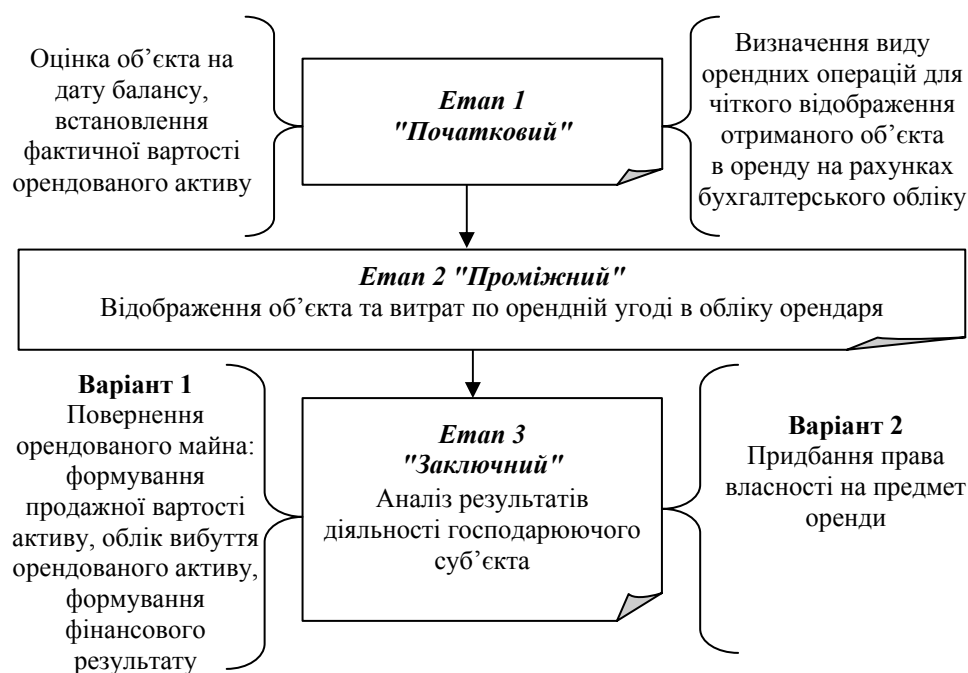


Рис. 2. Основні етапи відображення операцій фінансової оренди в обліку орендаря відповідно до національного законодавства

Основною метою розширення понятійного апарату є коректне відображення операцій, пов'язаних з відповідним майном. Додатково в положеннях міжнародного стандарту наведено застереження щодо викривлення фінансових показників суб'єкта господарювання (у зв'язку із заниженням економічних ресурсів та рівня зобов'язань) у випадку, коли у балансі орендаря не відображаються орендні операції. Власне це і є основною підставою обліковувати його (об'єкт) як власний, навіть незважаючи на те, що право власності до орендаря може взагалі не перейти. Аналогічної думки дотримується С. Голов, вказуючи, що "невідображення об'єкта фінансової оренди на балансі орендаря призвело б до заниження його реальних економічних ресурсів і зобов'язань, що фактично означає викривлення показників фінансового становища підприємства" [3].

Відповідно до П(С)БО 14 орендар відображає отриманий у фінансову оренду об'єкт одночасно як актив і зобов'язання за найменшою на початок строку оренди (датою первісного визнання оренди) оцінкою: справедливою вартістю об'єкта або теперішньою вартістю суми мінімальних орендних платежів. Однак наведене формулювання досить абстрактне та потребує припущень, сформованих на основі

професійного судження. Для виконання першої умови щодо визнання майна на початок строку, взятого у фінансову оренду за справедливою вартістю (фактичною вартістю можливої реалізації об'єкта оренди), необхідна незалежна професійна оцінка або аналіз різноманітних відкритих джерел для самостійного визнання первісної вартості з використанням порівняльного методу. У свою чергу теперішня вартість мінімальних орендних платежів є їх вартістю в поточному періоді при їх зворотному перерахунку з майбутньої вартості. Отже, це приведена шляхом дисконтування (тобто за допомогою дисконтної ставки) до поточного моменту вартість платежів, сплата яких очікується в майбутньому. Дисконтом виступає орендна ставка відсотка, тобто ставка відсотка, при використанні якої теперішня вартість суми мінімальних орендних платежів та негарантованої ліквідаційної вартості дорівнює справедливій вартості об'єкта фінансової оренди на початок строку оренди [7]. Доцільно також зазначити, що ставка дисконтування, використовувана орендарем при розрахунку приведеної вартості мінімальних орендних платежів в американському стандарті, визначається у вигляді найменшого зі значень: відсоткової ставки на позиковий капітал або ставки, передбаченої договором оренди, а МСБО 17 "Оренда" містить норми, щодо яких застосовується ставка, передбачена договором оренди за умови її практичного визначення, інакше використовується приростна процентна ставка на позиковий капітал орендаря.

Фактично один і той самий показник вартості об'єкта оренди на початок строку її використання розраховують, виходячи або з поточної його вартості при отриманні майна в оренду, або з майбутньої вартості з урахуванням відсотків, що будуть сплачені протягом усього строку оренди. Тому у зв'язку з трудомісткістю розрахунку справедливої вартості активу та теперішньої вартості суми мінімальних орендних платежів за умови наявності свідомої та достовірної інформації щодо їх величини, порівняння не є обов'язковим. Крім того, твердження, зазначене в національному стандарті щодо співвідношення мінімальних орендних платежів та справедливої вартості орендованого активу (рівності або перевищення теперішньої вартості орендних платежів над справедливою вартістю об'єкта), не є коректним. Це пов'язано з практикою ведення обліку орендних операцій, де суми мінімальних орендних платежів (тих, що підлягають сплаті орендарем протягом строку оренди за винятком вартості послуг та податків, що підлягають сплаті орендодавцю, і непередбаченої орендної плати, збільшені на суму його гарантованої ліквідаційної вартості [7]), не перевищують справедливую вартість об'єкта оренди, а дорівнюють принаймні всій справедливій вартості. В іншому випадку це означатиме помилку в розрахунках або заниження орендної ставки відсотка. Підтвердженням цьому є положення, наведене в МСБО 17 "Оренда": об'єкт фінансової оренди визнається орендарем як актив та зобов'язання за сумою, що дорівнює

сумі справедливої вартості майна, отриманого в оренду на початку терміну оренди. У випадку, коли такі суми нижчі за справедливу вартість, орендар відображає об'єкт оренди за сумами, що дорівнюють теперішній вартості мінімальних орендних платежів [8]. Крім того, зазначаючи про рівність мінімальних орендних платежів та справедливу вартість орендованого активу, міжнародні стандарти не визначають поняття "майже рівна". Доцільно буде встановити граничне значення теперішньої вартості мінімальних орендних платежів на рівні 90–100 % від справедливої вартості орендованого активу. Застосування наведених граничних критеріїв буде доцільним за відсутності можливості набуття права власності на орендований актив орендарем. Однак в основному справедлива вартість об'єкта оренди і теперішня вартість мінімальних орендних платежів відповідають одна одній. Виняток становлять ситуації, коли орендар має можливість і наміри придбати об'єкт оренди за ціною нижче його справедливої вартості на дату придбання. Тоді мінімальні орендні платежі можуть виявитися нижчими за справедливу вартість активу. Однак без чіткого розуміння економічного змісту показника "мінімальні орендні платежі" провести розрахунок орендної плати складно. Згідно з П(С)БО 14 "Оренда" мінімальні орендні платежі – це платежі, які підлягають сплаті орендарем протягом строку оренди (за вирахуванням вартості послуг та податків, що підлягають сплаті орендодавцю, і непередбаченої орендної плати), збільшені і для орендодавця, і для орендаря на суму їх гарантованої ліквідаційної вартості [7]. Зіставляючи тлумачення зазначеної категорії та зміст прикладу, наведеного у додатку до стандарту, можна зробити передбачуваний висновок, що в тексті національного стандарту під платежами, що підлягають оплаті орендарем протягом строку оренди, розуміються платежі, що сплачуються регулярно на ануїтетній основі, та в зазначеній схемі щодо визначення мінімальних орендних платежів, наведеної у прикладі, не враховано гарантовану ліквідаційну вартість. Це свідчить про проблемність врахування гарантованої ліквідаційної вартості у складі мінімальних орендних платежів, розміру її частини та порядку визначення. Та що таке гарантована ліквідаційна вартість взагалі, якщо у кожній зі сторін договору вона своя? Слід зазначити, що ліквідаційна вартість вказує на те, що це сума коштів або вартість інших активів, яку підприємство очікує отримати від реалізації (ліквідації) необоротних активів після закінчення строку їх корисного використання (експлуатації) за вирахуванням витрат, пов'язаних з продажем (ліквідацією) [9]. Відповідно до національного стандарту гарантована ліквідаційна вартість для орендаря – частина ліквідаційної вартості, яка гарантується до сплати орендарем або пов'язаною з ним особою. Гарантована ліквідаційна вартість згідно з національним стандартом впливає на розрахунок мінімальних орендних платежів у орендаря, а отже, і на суми орендованого активу та зобов'язання. Крім того, є труднощі з

розрахунком економічного змісту показника негарантованої ліквідаційної вартості. В свою чергу, негарантована ліквідаційна вартість – частина ліквідаційної вартості об'єкта оренди, отримання якої орендодавцем не забезпечується або гарантується лише пов'язаною з ним стороною [7]. Негарантовану ліквідаційну вартість у сумі заборгованості за надане майно в орендаря можна виокремити як складову вартості майна. Зазначене твердження є доречним, адже за відсутності впевненості орендаря після закінчення договору оренди в отриманні права власності на об'єкт за ціною, значно вищою за ринкову ціну у зв'язку зі структурними змінами в економіці та інфляційними процесами, негарантована ліквідаційна вартість не включається в розрахунок мінімальних орендних платежів. При фінансовій оренді може видатись, що ліквідаційну вартість можливо поділити на дві частини, одна з яких гарантується до отримання орендодавцем, а інша – ні. Однак жодного поділу ліквідаційної вартості на гарантовану та негарантовану частини не відбувається. Вони являють собою один і той самий показник, однак за різних обставин. Відтак, показник гарантованої ліквідаційної вартості використовується за умови повернення орендованого об'єкта орендодавцю після закінчення строку оренди. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 17 "Оренда" під гарантованою ліквідаційною вартістю розуміє: вартість, за якою орендодавець має право вимагати від орендаря придбати об'єкт оренди в кінці строку оренди, або вартість, яка гарантується орендодавцю у тому, що він її отримає назад у кінці строку оренди від орендаря у вигляді справедливої (ринкової) вартості об'єкта оренди, а якщо така вартість буде нижче за ліквідаційну – то у вигляді справедливої (ринкової) вартості та грошової або іншої майнової різниці між ринковою та ліквідаційною вартістю [1]. За результатами дослідження можна стверджувати, що фактично сума гарантованої ліквідаційної вартості повинна передбачати додатковий орендний платіж, що виплачується у вигляді грошових коштів чи активів в кінці строку оренди (лише в цьому випадку, ліквідаційна вартість об'єкта буде покрита та виплачена в повному обсязі). Це безпосередньо пов'язано з можливістю невідповідності теперішньої вартості об'єкта оренди після закінчення договору та його ліквідаційної вартості (визначена до початку строку оренди справедлива (ринкова) вартість, яку об'єкт оренди буде мати наприкінці строку оренди).

Орендар, дослідивши проблемні питання щодо оцінки орендованого об'єкта, капіталізує актив, отриманий у фінансову оренду, та вводить в експлуатацію із зазначенням в аналітичному обліку даних про те, що цей об'єкт отримано за договором фінансової оренди. Однак виникає питання щодо операцій фінансової оренди у зв'язку з простроченням постачання устаткування чи оплати орендних платежів. Для достовірного відображення інформації в обліку необхідно

уточнення моменту визнання активу, а саме моменту його введення в експлуатацію. Суб'єкти господарювання інколи визнають в обліку орендні операції, починаючи з моменту сплати першого авансового платежу або з моменту постачання устаткування, що спричиняє недостовірне відображення в звітності через порушення графіків сплати або суттєву відстрочку поставки майна. Виходячи з визначення моменту первісного визнання, відстрочка поставки обладнання не відображається на балансі до тих пір, поки не відбудеться фактично та не закінчиться процес введення в експлуатацію. Водночас будь-які орендні платежі відобразатимуться у вигляді авансу за відсутності дисконтування. Відтак, момент введення в експлуатацію передбачає визнання зобов'язань по фінансовій оренді за вирахуванням авансованих платежів, що переносяться на рахунки основних засобів. Слід зазначити, що до первісної вартості об'єкта основних засобів, отриманого у фінансову оренду, включаються й інші витрати, пов'язані з його придбанням та доставкою, зазначені в п. 8 П(С)БО 7, а саме [9]: реєстраційні збори, державне мито й аналогічні платежі, що здійснюються у зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкт основних засобів; суми ввізного мита; суми непрямих податків у зв'язку з придбанням основних засобів (якщо вони не відшкодовуються підприємству); витрати на страхування ризиків доставки основних засобів (якщо згідно з договором фінансової оренди ці витрати покладаються на орендаря); витрати на транспортування, установлення, монтаж, налагодження об'єкта основних засобів (якщо згідно з договором фінансової оренди ці витрати покладаються на орендаря); інші витрати, безпосередньо пов'язані з доведенням об'єкта основних засобів до стану, в якому він придатний для використання із запланованою метою.

Проблемним є питання щодо віднесення консультаційних послуг, витрат на проведення переговорів та надання гарантії за угодами про оренду до інших витрат звітного періоду згідно із національними стандартами. Адже при включенні даних витрат до інших витрат звітного періоду заперечується їх зв'язок з необоротним активом, для отримання якого вони і були здійснені. Правильно було б зазначені витрати включити до суми, визнаної як необоротний актив.

Доцільно звернути увагу на положення щодо вартості основного засобу, яка збігається із зобов'язанням по фінансовій оренді лише в момент первісного визнання. Подальший облік відповідних статей балансу буде значно різнитися, адже амортизація активу та поступове списання зобов'язань протягом строку оренди є незалежними обліковими процесами протягом строку оренди. Оскільки основні засоби обліковуються на балансі орендаря, в системі обліку відображається нарахування амортизації протягом періоду очікуваного використання цього об'єкта. Якщо договором фінансової оренди передбачено перехід права власності на об'єкт фінансової оренди до орендаря, періодом

очікуваного використання цього об'єкта є строк його корисного використання, якщо ж договором фінансової оренди не передбачено переходу права власності на об'єкт фінансової оренди до орендаря після закінчення строку оренди, періодом очікуваного використання цього об'єкта є найкоротший з двох періодів: або строк оренди, або строк корисного використання об'єкта оренди [7]. Відтак, від завчасно обраного строку (що є доволі спірним питанням обліку капіталізованих орендних активів) прямо залежить і норма амортизації. А тому звіт про фінансові результати містить інформацію про наявність сукупного обсягу амортизаційних відрахувань за відповідний звітний період, а баланс – сукупний обсяг накопиченої амортизації за період корисного використання. Погашення зобов'язань за вимогами міжнародних та національних стандартів обліку та звітності відбувається паралельно зі сплатою орендних платежів. Звідси, первісно визнана сума зобов'язання амортизується протягом визначеного періоду часу, а сума основних засобів залишається незмінною в активі балансу суб'єкта господарювання.

Дослідивши проблемні питання отримання майна у фінансову оренду, розглянемо операції сплати (нарахування) орендного платежу. Відповідно до встановленого порядку та розміру, зазначеного в договорі фінансової оренди, орендар сплачує орендодавцю суму орендних платежів. Орендний платіж являє собою відповідну сукупність сум, що відображають вартість предмета оренди. При цьому згідно зі ст. 16 Закону України про фінансовий лізинг орендний платіж може включати [10]: суму компенсації частини вартості предмета оренди (теперішня вартість мінімальних орендних платежів); платіж як винагороду орендодавцю за отримане в оренду майно (сума так званих "процентів" за фінансову оренду); компенсацію відсотків за залученим кредитом; інші витрати орендодавця, безпосередньо пов'язані з використанням договору оренди (далі, стосовно орендних платежів орієнтуватимемося здебільшого на перші дві складові).

На цьому етапі обліку доцільно навести формулу розрахунку мінімальних орендних платежів за договором фінансової оренди, що залежить від того, на початку або наприкінці звітного періоду сплачуються орендні платежі.

Якщо мінімальні орендні платежі сплачуються на початку звітного періоду (кварталу, року), застосовується така формула [7]:

$$A = \frac{TB_{\text{моп}} \cdot i}{1 - \frac{1}{(1+i)^{n-1}}}, \quad (1)$$

де $TB_{\text{моп}}$ – теперішня вартість мінімальних орендних платежів за умови її сплати на початку звітного періоду;

- A – сума мінімального орендного платежу, що сплачується регулярно (ануїтет – послідовність орендних платежів за конкретні регулярні проміжки часу);
- n – кількість періодів, за які сплачується орендна плата і нараховуються відсотки;
- i – ставка відсотка для поточного періоду.

Якщо мінімальні орендні платежі сплачуються наприкінці звітного періоду (кварталу, року) [7]:

$$A = \frac{ТВ_{мопн} \cdot i}{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}, \quad (2)$$

де $ТВ_{мопн}$ – теперішня вартість мінімальних орендних платежів за умови їх сплати наприкінці звітного періоду.

Умови та порядок розрахунку орендного платежу, що сплачується наприкінці звітного періоду, наведено в таблиці.

Таблиця

Графік сплати орендних платежів, грн

Період	Ануїтет (мінімальна сума орендних платежів, що сплачуються регулярно)	Орендні платежі		Залишок заборгованості орендаря на кінець періоду (гр. 5 попереднього рядка – гр. 4)
		у частині процентів (фінансові витрати) (гр. 5 попереднього рядка · i)	у частині відшкодування вартості об'єкта оренди (гр. 2 – гр. 3)	
–	–	–	–	120000
1	39508.13	14400	25108.13	94891.87
2	39508.13	11387.02	28121.11	66770.76
3	39508.13	8012.49	31495.64	35275.12
4	39508.13	4233.01	35275.12	0
Разом	158032.52	38032.52	120000	–

За договором фінансового лізингу транспортного засобу (вартість 120 000 грн, у тому числі ПДВ – 20 000 грн), укладеним строком на 2 роки, підприємство-орендар зобов'язується відшкодувати орендодавцю вартість автотранспорту, після чого автомобіль перейде орендарю у власність. Теперішня вартість мінімальних орендних платежів дорівнює справедливій (договірній) вартості об'єкта оренди (транспортного засобу) і становить 120 000 грн. Установлена орендна ставка – 24 % на рік. Орендні платежі сплачуються орендарем у кінці півріччя.
Тоді сума ануїтету становить $A = \frac{120000 \cdot 0,12}{1 - \frac{1}{(1+0,12)^4}} = 39508.13$

Розрахунок мінімальних орендних платежів призводить до виділення відсоткового компонента орендних платежів. Важливо зазначити, що з економічної точки зору ставка відсотка розраховується на основі складових, зазначених на рис. 3.



Рис. 3. Основні структурні складові ставки відсотка

На практиці через складність визначення наведених складових розрахунок ставки відсотка відносно зазначених компонентів загалом не проводиться, а вибирається вже з існуючих відсоткових ставок залежно від об'єкта обліку. Відтак, для розрахунку теперішньої вартості мінімальних орендних платежів використовують відсоткову ставку, зазначену в договорі оренди, або ставку по позикових коштах.

Зазначений розрахунок можна зробити не лише з використанням формули, наведеної в додатку П(С)БО 14 "Оренда", який свідчить про вимогу рівномірної сплати орендних платежів і порядку визначення їх повної суми за весь термін оренди, а й із застосуванням спеціальних довідкових таблиць дисконтованих множників ануїтету (в таблиці для кожного числа періодів і ставки відсотка наводиться свій дисконтний множник), що їх використовують для розрахунків теперішньої вартості, а також орендних калькуляторів, зазначених в інтернет-ресурсах. Однак існують випадки, коли орендна плата може сплачуватися різними способами. Тоді норми стандарту не враховують основні особливості здійснення орендних операцій щодо нерівномірної сплати орендних платежів протягом строку оренди. Це в свою чергу ускладнює розрахунок фінансових витрат.

У бухгалтерському обліку орендаря фінансові витрати класифікують як плату за користування об'єктом, наданим на умовах фінансової оренди. Відповідно різниця між сумою мінімальних орендних платежів та вартістю об'єкта фінансової оренди, за якою він був відображений у бухгалтерському обліку орендаря на початку строку фінансової оренди, є фінансовими витратами орендаря і відображається в бухгалтерському обліку та звітності тільки в сумі, що стосується звітного періоду. Причому розподіл фінансових витрат між звітними періодами протягом строку оренди здійснюється із застосуванням орендної ставки відсотка на залишок зобов'язань на початок звітного періоду [7]. Тобто для

здійснення перевірки щодо правильності розподілу складових елементів орендного платежу (процентні платежі та погашення заборгованості з фінансової оренди) слід розрахувати різницю між загальною сумою мінімальних орендних платежів за весь строк оренди та заборгованість перед орендодавцем на початок строку оренди. Приведений показник включатиме суму процентів за весь строк оренди, що відображається в орендаря у складі фінансових витрат. За умови відсутності орендної ставки відсотка в договорі фінансової оренди для визначення теперішньої вартості суми мінімальних орендних платежів та розподілу фінансових витрат орендар застосовує ставку відсотка на можливі позики орендаря. В свою чергу, під ставкою відсотка на можливі позики орендаря розуміється ставка, яку міг би сплачувати орендар за подібну оренду, або (якщо цей показник визначити неможливо) ставка відсотка за позиками для придбання подібного активу (на той самий строк і з подібною гарантією) на початок строку оренди [7].

Відповідно до національних стандартів інколи частина орендної плати не зафіксована конкретною сумою. А її розрахунок здійснюється згідно з показниками, іншими ніж строк оренди, а саме: обсяг продажу, рівень використання, індекс інфляції, ринкові ставки відсотка. Непередбачена орендна плата відповідно до П(С)БО розраховується згідно із зазначеними показниками та являє собою додатковий платіж, теперішня вартість якого на момент укладання договору оренди чітко визначеною бути не може. Власне це і є основною умовою невключення зазначених сум до складу мінімальних орендних платежів. Однак непередбачена орендна плата, маючи вплив на розмір орендного платежу, практичного відображення на рахунках обліку згідно з національними стандартами не знайшла. Так, зазначений показник повинен відображатись в обліку орендаря у складі інших фінансових витрат.

Висновки. За результатами дослідження, *по-перше*, визначено основні методологічні підходи до обліку орендних операцій згідно з міжнародними стандартами у вигляді алгоритму, що забезпечить правильність відображення операцій фінансової оренди на рахунках бухгалтерському обліку та слугуватиме підґрунтям для розробки методичних положень щодо ведення обліку.

По-друге, наведено основні етапи відображення операцій оренди в обліку відповідно до національного законодавства, що дозволяє розглянути основні методологічні принципи формування в бухгалтерському обліку інформації про оренду та її розкриття у фінансовій звітності.

По-третє, розширено понятійно-категоріальний апарат за допомогою введення нового терміна "економічний власник" – особа, яка не реалізує права власності у вигляді розпорядження майном, однак, на підставі укладеного договору фінансової оренди володіє економічними ризиками та вигодами (де-факто є власником орендованого майна). Основною метою розширення понятійного апарату є коректне відображення операцій, пов'язаних з орендованим майном.

По-четверте, негарантовану ліквідаційну вартість у сумі заборгованості за надане майно у орендаря виокремлено як складову вартості майна, оскільки за відсутності впевненості орендаря після закінчення договору оренди в отриманні права власності на об'єкт за ціною, значно вищою за ринкову, у зв'язку зі структурними змінами в економіці та інфляційними процесами негарантована ліквідаційна вартість не включається в розрахунок мінімальних орендних платежів.

По-п'яте, сума гарантованої ліквідаційної вартості повинна являти собою додатковий орендний платіж, що виплачується у вигляді грошових коштів чи активів у кінці строку оренди. Таким чином, ліквідаційна вартість об'єкта буде покрита та виплачена в повному обсязі.

Запропоновано консультаційні послуги, витрати на проведення переговорів та надання гарантії за угодами про оренду віднести до сум, визнаних як необоротний актив, для отримання якого вони і були здійснені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Байдык О.* МСБО 17 и П(С)БУ 14 – нюансы практического применения в бухгалтерском учете / О.Байдык // Бух. учет и аудит. — 2002. — № 8.
2. *Бутынец Ф. Ф.* Бухгалтерский учет в зарубежных странах : учеб. пособие / Ф. Ф. Бутынец, Я. В. Соколов. — Житомир : Рута, 2002. — 660 с.
3. *Голов С. Ф.* Бухгалтерский учет по международным стандартам: примеры и комментарии : практ. пособие / С. Ф. Голов, В. М. Костюченко. — К. : Либра, 2001. — 840 с.
4. *Сопко В. В.* Бухгалтерський облік: фінансовий та внутрішньогосподарський / В. В. Сопко та О.В. Бойко. — К. : Фенікс, 2003. — 468 с.
5. *Хом'як Р. П.* Бухгалтерський облік в Україні : навч. посіб. / Р. П. Хом'як. — Л. : Інтелект-Захід, 2001. — 728 с.
6. Міжнародний стандарт фінансової звітності (IFRS) 17 "Оренда". — Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 14 "Оренда" : затв. наказом М-ва фінансів України від 28 лип. 2000 р. № 181. — Режим доступу : www.rada.gov.ua.
8. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку 2000 ; перекл. з англ. за ред. С.Ф. Голова. — К. : Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2000. — 1272 с.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" : затв. наказом Мін-ва фінансів України від 27 квіт. 1999 р. № 92. — Режим доступу : www.rada.gov.ua.
10. Закон України "Про фінансовий лізинг" № 723/97 від 16 груд. 1997 р. — Режим доступу : www.rada.gov.ua.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2014.

Nikolenko N. Methodological approaches to the account of financial lease operations.

Background. This scientific article is dedicated to the pressing question of objective research of the organizationally-methodical approaches to the development of the system of

account of financial lease operations at enterprises and to determination of further directions of its improvement. This issue is studied on the basis of critical analysis of base positions of account of financial lease operations both by international and the national standards of account.

Review of scientific sources. Paying tribute to scientific works of domestic and foreign scientists and highly estimating their contribution, it's worth noticing that the issue of estimating the leased object upon the date of balance, establishment of actual cost of the leased asset, influence of object and charges of a leasing agreement in the account of leaseholder on international and national standards remain debatable.

Highlighting methodological approaches to the account of operations of financial lease after international and national standards forms **the purpose** of the research.

Results. Modern economic processes related to development of market relations stipulated transformation of domestic record-keeping of leasing operations. The newest globalization represented in an international economy through world integration of business and capital comes forward as principal reason of it that increases modern requirements to quality descriptions, plenitude, authenticity, timeliness and comparison of informative resources given by financial markets.

The article shows the basic stages of reflection of lease operations in account in accordance with a national legislation. Basic methodological approaches to the account of financial lease operations in accordance with an international standard are given as an algorithm. A concept-category notion is extended on the basis of introduction of new term "economic proprietor". It's offered to include consultative services, charges on negotiations and guarantee on agreements about a lease into the sums, referred as an capital asset for receiving which they were actually carried out.

Conclusion. Basic methodological approaches to the lease operations account in accordance with international and national standards that will provide the correct reflection of financial lease operations on accounts of the record-keeping and will serve as a base for the development of methodical positions to registering have been shown.

Keywords: account of financial lease operations, economic proprietor, fair value, present cost of sum of minimum lease payments, liquidating value, lease interest rate.

REFERENCES

1. Bajdyk O. MSBO 17 i P(S)BU 14 – njuansy prakticheskogo primenenija v buhgalterskom uchete / O. Bajdyk // Buh. uch. i audit. — 2002. — № 8.
2. Butynec F. F. Buhgalterskij uch. v zarubezhnyh stranah : ucheb. posobie / F. F. Butynec, Ja. V. Sokolov. — Zhitomir : Ruta, 2002. — 660 s.
3. Golov S. F. Buhgalterskij uch. po mezhdunarodnym standartam: primery i kommentarii : prakt. posobie / S. F. Golov, V. M. Kostjuchenko. — K. : Libra, 2001. — 840 s.
4. Sopko V. V. Buhgalters'kyj oblik: finansovyj ta vnutrishn'ogospodars'kyj / V. V. Sopko ta O. V. Bojko. — K. : Feniks, 2003. — 468 s.
5. Hom'jak R. P. Buhgalters'kyj oblik v Ukraini : navch. posib. / R. P. Hom'jak. — L. : Intelekt-Zahid, 2001. — 728 s.
6. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti (IFRS) 17 "Orenda". — Rezhym dostupu : <http://www.minfin.gov.ua>.
7. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 14 "Orenda" : zatv. nakazom M-va finansiv Ukrainy vid 28 lyp. 2000 r. № 181. — Rezhym dostupu : www.rada.gov.ua.
8. Mizhnarodni standarty buhgalters'kogo obliku 2000 ; perekl. z angl. za red. S. F. Golova. — K. : Federacija profesijnyh buhgalteriv i audytoriv Ukrainy, 2000. — 1272 s.

9. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 7 "Osnovni zasoby" : zatv. nakazom Min-va finansiv Ukrai'ny vid 27 kvit. 1999 r. № 92. — Rezhym dostupu : www.rada.gov.ua.
10. Zakon Ukrai'ny "Pro finansovyj lizing" № 723/97 vid 16 grud. 1997 r. — Rezhym dostupu : www.rada.gov.ua.

КОЦЕРУБА Наталія, асистент кафедри фінансового контролю
і аналізу ВТЕІ КНТЕУ

ОЦІНКА ОПЕРАЦІЙНИХ ТА ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У ТОРГІВЛІ

Розкрито актуальні питання контролю операційних і фінансових ризиків підприємств торгівлі. Запропоновано систему економічних показників та визначено підходи до розробки критеріїв їх оцінки. Доведено, що застосування цих показників та критеріїв оцінки операційних і фінансових ризиків у системі внутрішнього контролю підприємства роздрібної торгівлі є передумовою своєчасного виявлення та недопущення подальшого розвитку кризових явищ в умовах ринкового середовища.

Ключові слова: кризові чинники, роздрібна торгівля, ринкова економіка, економічні показники, критерії оцінки, операційні ризики, фінансові ризики.

Коцера Н. Оценка операционных и финансовых рисков в торговле. Раскрыты актуальные вопросы контроля операционных и финансовых рисков предприятий торговли. Предложена система экономических показателей и определены подходы к разработке критериев их оценки. Доказано, что применение этих показателей и критериев оценки операционных и финансовых рисков в системе внутреннего контроля предприятия торговли является предпосылкой своевременного выявления и недопущения дальнейшего развития кризисных явлений в условиях рыночной среды.

Ключевые слова: кризисные факторы, розничная торговля, рыночная економіка, економіческие показатели, критерии оценки, операционные риски, финансовые риски.

Постановка проблеми. Необхідність урахування впливу кризових чинників, притаманних ринковій економіці, спрямовує внутрішній контроль на забезпечення своєчасного виявлення ризиків операційної та фінансової діяльності торговельних підприємств. Вирішення цих питань ґрунтується на побудові системи економічних показників та визначенні принципів їх оцінки. Отже, проблематика інформаційного забезпечення контролю операційних і фінансових ризиків підприємств торгівлі є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінка та контроль кризових ризиків є предметом постійної уваги як вітчизняних, так

і закордонних фахівців. Такі науковці, як Є. Брігхем, В. Ковалев, Є. Мних, А. Бутко, О. Большакова, Г. Кравченко, Г. Никонович, М. Никонович, К. Редько, О. Юр'єва пов'язують кризові явища з інфляційними процесами як наслідком певних економічних змін зовнішнього середовища та внутрішніми чинниками, що обумовлюють фінансовий стан підприємства [1–4]. Такий підхід призводить до того, що основна увага зосереджується на проблемах санації і банкрутства підприємства, а також управління фінансовими ризиками, зростання яких може спричинити банкрутство. Ризики операційної діяльності або взагалі не розглядаються, або розглядаються як складова фінансових ризиків: операційний ризик неотримання або неповного отримання очікуваного прибутку неправомірно відноситься до фінансових ризиків. Разом з тим, М. Скібіцький вважає початковою фазою розвитку кризи на підприємстві кризу ефективності господарської діяльності, яка характеризується зростанням операційних ризиків [5]. Значною мірою ефективність внутрішнього контролю залежить від своєчасного виявлення операційних ризиків, якими є зменшення обсягів діяльності, випереджаючі темпи зростання витрат порівняно з темпами зростання доходів і, як наслідок, зменшення абсолютної величини фінансових результатів та зниження їх рівня відносно доходу, активів та капіталу підприємства.

Метою статті є розробка та обґрунтування показників оцінки операційних та фінансових ризиків у системі внутрішнього контролю підприємства роздрібної торгівлі.

Результати дослідження. Стратегічні цілі та оперативні задачі антикризового управління висувають особливі вимоги до внутрішнього контролю, основною метою якого стає запобігання кризовим ситуаціям і банкрутству. Це приводить до розширення кола його завдань, серед яких особливого значення набуває превентивна оцінка потенційних операційних, інвестиційних і фінансових ризиків, визначення шляхів мінімізації їх впливу на діяльність підприємства. Важливим елементом внутрішнього контролю є отримання, обробка, передача та зберігання інформації, що передбачає застосування економічних показників, які характеризують обрані параметри об'єктів управління. Економічні показники формуються як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Характер застосування показників у системі управління підприємством залежить від виду інформації, яка передається за їх допомогою [6].

Основним напрямом застосування зовнішньої інформації є планування та прогнозування діяльності підприємства. До підсистеми внутрішнього контролю зовнішньоекономічні показники надходять або у вигляді правової та нормативно-довідкової інформації (ставки податку, облікова ставка НБУ, ринкова вартість капіталу, нормативи фінансової стійкості, середньогалузева рентабельність тощо), або як складові внут-

рішніх нормативів та планів, розроблених з урахуванням зовнішньої інформації. В обох випадках інформація застосовується переважно як база порівняння, тобто відіграє роль критеріїв оцінки.

Дані, що характеризують внутрішнє середовище підприємства роздрібної торгівлі, надходять у підсистему внутрішнього контролю у вигляді внутрішньої оперативної та звітної інформації (табл. 1).

Таблиця 1

Формування показників внутрішнього контролю діяльності підприємств роздрібної торгівлі

Вид інформації	Джерела формування	
	фактографічних даних	базових показників порівняння
Оперативна	Управлінський облік за центрами відповідальності	Операційні, функціональні та підсумкові бюджети. Показники, розроблені на основі інформації бюджетів
Звітна	Фінансова звітність	Планові показники, розроблені відповідно до складу фінансових звітів. Критичні значення фінансових коефіцієнтів

Звітна інформація являє собою дані результатів діяльності підприємства, руху грошових коштів за визначений період або стосовно його фінансового стану на визначений момент часу. Терміни надходження таких даних відповідають звітному періоду, встановленому за відповідною формою звітності [7].

Найбільш важливі для інформаційного забезпечення внутрішнього контролю – *оперативні* дані, джерелом яких є управлінський облік за центрами відповідальності.

Виходячи з особливостей діяльності підприємств роздрібної торгівлі, формування оперативних даних щодо доходів, затрат і фінансових результатів, а також надходжень, витрат і чистого руху коштів має здійснюватись за центрами відповідальності відповідно до змісту деталізованих за цими центрами бюджетів. У *табл. 2* наведено систему показників, класифікованих за видами операційних бюджетів підприємства роздрібної торгівлі, що надходять до внутрішнього контролю каналами зворотного зв'язку.

Ґрунтуючись на показниках, наведених у *табл. 2*, можна оцінити операційні ризики, які стосуються зменшення або втрати доходу та прибутку, а також ті, що виникають внаслідок переважаючих темпів витрачання грошових коштів порівняно з їх надходженням на підприємства роздрібної торгівлі.

Система показників оперативної інформації внутрішнього контролю торговельного підприємства

Група показників	Абсолютні показники	Відносні показники	Базові показники порівняння
Бюджет доходів і затрат			
Показники доходів, затрат і фінансових результатів	Деталізовані за видами та центрами відповідальності доходи, затрати і фінансові результати підприємства	Структури доходів і затрат. Динаміки доходів і затрат. Рівня затрат відносно доходу від реалізації товарів. Рентабельності доходів та затрат	Абсолютні показники бюджету доходів і затрат, деталізовані стосовно центру відповідальності та розраховані на їх основі відносні показники
Бюджет руху грошових коштів			
Показники руху грошових коштів	Надходження, деталізовані за видами діяльності, центрами відповідальності та джерелами коштів. Витрати, деталізовані за видами діяльності, центрами відповідальності та напрямками видатків. Чистий рух коштів, деталізований за видами діяльності	Структури надходжень коштів. Структури витрачання коштів. Ліквідності та достатності грошового потоку	Показники бюджету руху грошових коштів, деталізовані стосовно центру відповідальності та розраховані на їх основі відносні показники

Важливими критеріями оцінки ризику зменшення доходу є визначена відповідно до моделі "CVP" критична точка реалізації (показник, який характеризує обсяг чистого доходу від реалізації за умови забезпечення нульового фінансового результату) та межа і коефіцієнт безпеки стосовно отриманого чистого доходу від реалізації. У *табл. 3* наведено алгоритм розрахунку критеріїв оцінки ризиків зменшення обсягу реалізації товарів за моделлю "CVP", адаптований відповідно до особливостей діяльності підприємств роздрібної торгівлі, де застосування натуральних показників, що наводяться у рахунках-фактурах та накладних і узагальнюються у формі 3-торг, неприйнятне через велику кількість різноманітних товарів. Отже, на відміну від класичного розрахунку, у запропонованому алгоритмі застосовано лише вартісні показники реалізації товарів.

Ефективним критерієм оцінки ризику зниження операційного прибутку є рівень операційного важеля – показник, який характеризує відносну залежність операційного прибутку від зміни доходу від реалізації товарів [8]. Алгоритм розрахунку та критерії оцінки ризику зниження операційного прибутку за методом операційного важеля наведено у *табл. 4*.

Контроль руху грошових коштів доцільно здійснювати на основі платіжного календаря, який являє собою оперативний фінансовий план, що розробляється на місяць відповідно до бюджету руху грошових коштів шляхом узагальнення всіх бюджетів підприємства роздрібною торгівлі. Платіжний календар підприємства роздрібною торгівлі як інформаційне джерело внутрішнього контролю надходжень і витрачань грошових коштів має бути деталізований відповідно до інформаційних потреб управління за днями, тижнями або декадами. Контроль здійснюється за показниками відхилення фактичних величин надходження і витрачання коштів від аналогічних показників платіжного календаря. Показники оцінки ризику неплатоспроможності на основі звіту про виконання платіжного календаря наведено у *табл. 5*.

Таблиця 3

Оцінка ризику втрати операційного прибутку внаслідок зменшення чистого доходу від реалізації товарів підприємства роздрібною торгівлі за моделлю "CVP"

Етап оцінки ризику	Алгоритм розрахунку
1. Визначення показника чистого доходу від реалізації товарів (R) як суми постійних затрат (c), змінних затрат (v) та операційного прибутку (p)	$R = c + v + p$
2. Визначення точки беззбитковості реалізації товарів ($R_{\text{крит}}$)	$R_{\text{крит}} = c + v, p=0$
3. Визначення рівня змінних затрат відносно чистого доходу від реалізації товарів (L)	$L = \frac{v}{R}$
4. Визначення змінних затрат, виходячи з показників L і R	$v = L \cdot R$
5. Послідовне перетворення показника R із застосуванням рівня змінних затрат L з метою заміни показників змінних затрат, залежних від обсягу реалізації, постійними показниками їх рівня відносно обсягу реалізації	$R = c + LR + p$ $R - LR = c + p$ $R(1 - L) = c + p$ $R = \frac{c + p}{(1 - L)}$
6. Визначення критичної величини чистого доходу від реалізації товарів на основі постійних показників за умови нульового операційного прибутку (варіант застосування вартісних показників)	$R = \frac{c}{(1 - L)}, p=0$
7. Визначення межі безпеки (МБ) та коефіцієнта безпеки (КБ) на основі застосування вартісних показників критичної величини чистого доходу від реалізації товарів	$\text{МБ} = R - R_{\text{крит}};$ $\text{КБ} = \frac{\text{МБ}}{R_{\text{крит}}} \cdot 100\%$
8. Критерії оцінки ризику втрати операційного прибутку за показником коефіцієнта безпеки, %: - підприємство на межі збитковості - високий ризик втрати прибутку - звичайний ризик втрати прибутку - низький ризик втрати прибутку	$\text{КБ} = 0$ $0 < \text{КБ} < 5$ $5 < \text{КБ} < 10$ $\text{КБ} > 10$

Таблиця 4

Оцінка ризику зниження операційного прибутку підприємства роздрібної торгівлі за методом операційного важеля

Етап оцінки ризику	Алгоритм розрахунку
Розрахунок рівня операційного важеля (DOL)	$DOL = \frac{R - v}{p}$
Оцінка ризику втрати частки операційного прибутку ($-\Delta p_{\%}$) внаслідок зниження чистого доходу від реалізації на 1 %, ($\Delta R_{\%} = 1\%$)	$-\Delta p_{\%} = DOL(-\Delta R_{\%})$
Критерії оцінки ризику зниження операційного прибутку внаслідок зменшення доходу від реалізації товарів за показником " $-\Delta p_{\%}$ ": - високий ризик - звичайний ризик - низький ризик	$-\Delta p_{\%} > -3.1$ $-3.0 > -\Delta p_{\%} > -1.6$ $-\Delta p_{\%} < -1.5$

Таблиця 5

Оцінка ризику зниження або втрати платоспроможності підприємства роздрібної торгівлі на основі платіжного календаря

Оцінка ризику	Характеристика грошового потоку
Дуже високий	Сукупні надходження < Сукупні витрачання
Високий	Операційні надходження ≤ Операційні витрачання
	Чистий рух коштів від операційної діяльності ≤ Термінові виплати *
Звичайний	Операційні надходження > Операційні витрачання
Низький	Сукупні надходження > Сукупні витрачання
	Чистий рух коштів від операційної діяльності ≥ Термінові виплати *
	Чистий рух коштів > 0

* Термінові виплати: погашення позик, виплата дивідендів та здійснення інших поточних платежів

Орієнтуючись переважно на оперативну інформацію, внутрішній контроль не може ігнорувати дані, джерелом яких є фінансова звітність. Фактографічна звітна інформація міститься у річних та квартальних звітах підприємства. Критеріями оцінки звітних фактографічних показників є планові показники, що розробляються відповідно до змісту форм звітності, виходячи з можливостей розвитку ресурсного та економічного потенціалу підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Інформація, яка характеризує результати діяльності підприємства за відповідний період і передається за допомогою "періодичних" показників, є сукупністю даних щодо доходів, витрат та фінансових результатів (форма 2 "Звіт про фінансові результати") та даних щодо

надходження, витрачання та чистого руху коштів (форма 3 "Звіт про рух грошових коштів"). Застосування зазначених звітів спрямовується на визначення і попередження зростання ризиків операційної діяльності, які зумовлюють зниження ефективності господарської діяльності підприємства. Крім фінансових звітів (форми 2 та 3), до цієї групи інформаційних джерел підприємства роздрібної торгівлі мають додати звіт за формою державного статистичного спостереження № 3-торг "Звіт про продаж і запаси товарів у торговій мережі та мережі ресторанного господарства", який є надзвичайно важливим для визначення причин зменшення доходу від реалізації товарів.

Дані, що містяться у балансі (форма 1 фінансової звітності), характеризують економічний потенціал підприємства, структура якого дозволяє оцінити фінансовий стан і визначити ризик ймовірного банкрутства на відповідний момент часу.

Зважаючи на те, що за законодавством звітним періодом для складання фінансових звітів є календарний рік (проміжні звіти складаються щоквартально лише за формами 1 "Баланс" та 2 "Звіт про фінансові результати"), використання звітної інформації має незворотний характер, тобто на її основі неможливо виправити ситуацію, яку вона характеризує. Так само і проміжний "Звіт про продаж і запаси товарів у торговій мережі та мережі ресторанного господарства" складається щоквартально, отже, має аналогічні недоліки. Це означає, що результат контролю ніяк не впливає на виявлені проблеми, які вже відбулися у минулому. Цей недолік може бути компенсований деталізацією періодичних показників (форми 2, 3) за періодами (місяцями або навіть декадами та п'ятиденками), що надає їм якостей оперативної інформації. Проте така деталізація є значною мірою формальною і потребує додаткового обґрунтування. Крім того, деталізація за періодами неприйнятна для балансових показників, оскільки їх зміна не залежить від періоду, який вони характеризують. Альтернативою деталізації звітної інформації за періодами є формування показників на основі бюджетування за центрами відповідальності. За цих умов небажані відхилення від планових показників, виявлені на основі контролю звітних даних, досліджуються переважно з метою недопущення їх у майбутньому. Разом з тим, важливими перевагами ретроспективної інформації є її повнота і точність. Саме вони дозволяють розглядати звітні дані як показники, з огляду на які підтверджується або заперечується достовірність оперативної інформації. На цій підставі внутрішній контроль має включати дані фінансової та статистичної звітності до власної системи показників.

Система показників внутрішнього контролю, що належать до фінансової та статистичної звітності, має спрямовуватись на забезпечення виявлення та оцінки ризиків операційної і фінансової діяльності підприємства. Фінансова діяльність, яка призводить до змін роз-

міру і складу власного і позикового капіталу, є безпосереднім джерелом фінансових ресурсів підприємства, перетворення яких на виробничі ресурси забезпечує основну діяльність підприємства роздрібною торгівлю. Інвестиційна діяльність, що не має безпосереднього зв'язку з основною діяльністю підприємства роздрібною торгівлю, активізується за умови утворення додаткових коштів, вивільнених з обороту, і на цій підставі є відносно самостійним об'єктом управління.

Інформаційні ресурси аналізу й оцінки фінансової стабільності та платоспроможності формуються у фінансових звітах підприємства. Абсолютні звітні показники відіграють роль вхідних даних, які після аналітичної обробки набувають якостей вихідної інформації і оцінюються шляхом порівняння з відповідними критеріями внутрішнього контролю. Критеріями оцінки можуть слугувати як показники абсолютного та відносного відхилення від планових даних, так і нормативні (критичні) значення фінансових показників, розроблених на основі узагальнення зовнішньої інформації (коефіцієнти рентабельності, платоспроможності) або моделювання структури економічного потенціалу підприємства (показники фінансової стійкості, ймовірного банкрутства) [9].

Найбільш цікавими з точки зору виявлення фінансових ризиків, у тому числі ризику ймовірного банкрутства, є показники балансу, на основі яких обчислюються коефіцієнти фінансової стійкості та платоспроможності. Оцінка фінансових коефіцієнтів здійснюється із застосуванням системи критеріїв, які впливають з характеру та особливостей обчислення того чи іншого показника. Підходи до оцінки показників фінансової стійкості та платоспроможності суттєво відрізняються.

Показники платоспроможності (коефіцієнти абсолютної, швидкої та поточної ліквідності), що характеризують здатність підприємства розраховуватись за поточними зобов'язаннями, є незмінними для всіх типів підприємств, оскільки умови покриття поточних боргів оборотними коштами, які, власне, і є предметом оцінки, не залежать ні від галузі, ні від обсягів діяльності. Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує частку поточних зобов'язань, яка може бути відшкодована на момент складання балансу; коефіцієнт швидкої ліквідності визначає частку поточних боргів, які буде сплачено протягом певного часу, тривалість якого обумовлено термінами погашення короткострокової дебіторської заборгованості; коефіцієнт поточної ліквідності являє собою співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань підприємства. Отже, показники ліквідності прямо не пов'язані з характером діяльності підприємства. Саме цим пояснюється одноманітність їх оцінки, що розповсюджується не тільки на підприємства різних галузей економіки, але й на більшість країн з ринковою економікою. Критичні значення коефіцієнтів абсолютної, швидкої та поточної ліквідності дорівнюють відповідно 20 %, 70 % та 200 %.

Показники фінансової стійкості безпосередньо пов'язані з особливостями господарської діяльності підприємства, характер якої обумовлює структуру активів. Саме цим пояснюється необхідність значної диференціації критеріїв їх оцінки не тільки за видами діяльності, а навіть за особливостями господарювання, притаманними окремим підприємствам, які належать до однієї галузі національної економіки.

Коефіцієнти фінансової стійкості залежать від обсягу і характеру розміщення в активах власного капіталу. Оскільки розміщення власного капіталу починається з формування необоротних активів, його надходження до обороту буде залежати від складності технології виробництва та вартості устаткування, яке забезпечує цю технологію. Обсяг власного оборотного капіталу залежить від швидкості обертання оборотних активів: потреба в оборотному капіталі буде тим меншою, чим швидше обертаються оборотні активи. Тобто підприємства з коротким технологічним циклом загалом потребують менше власного капіталу при рівних обсягах діяльності, ніж підприємства з тривалим циклом.

Таким чином, критичне значення коефіцієнта автономії, який характеризується часткою власного капіталу в загальному обсязі пасивів, буде тим вищим, чим більшою є частка необоротних активів у сукупних активах і чим повільніше обертаються оборотні активи підприємства. Аналогічні підходи застосовуються при обґрунтуванні критеріїв оцінки коефіцієнта фінансової стійкості, який характеризує співвідношення власного капіталу і зобов'язань, та показника структури позикового капіталу, що являє собою частку довгострокових зобов'язань у загальних зобов'язаннях підприємства.

Коефіцієнт маневрування обчислюється як частка оборотного капіталу у загальному обсязі власного капіталу підприємства. Частка власного капіталу в обороті залежить від загального обсягу власного капіталу та суми його іммобілізації в необоротних активах. Отже, для підприємств зі складною технологією виробництва та значною часткою іммобілізації власного капіталу критичне значення коефіцієнта маневрування буде нижчим, ніж для підприємств зі спрощеними технологічними умовами.

Коефіцієнт частки власного капіталу в оборотних активах порівняно з попередніми показниками фінансової стійкості значно менше залежить від зазначених чинників. Цей показник формується під впливом факторів, що діють на ринку фінансових ресурсів: здешевлення позикових коштів спонукає підприємства залучати їх до обороту, що призводить до зниження коефіцієнта частки власного капіталу. Більш стійким чинником є оборотність оборотних активів, яка також сприяє або перешкоджає залученню позикового капіталу. Оскільки оборотність активів пов'язана з технологією виробництва, то за інших рівних умов кредитори віддадуть перевагу підприємствам з прискореною оборотністю, тобто коефіцієнт частки власного капіталу

в оборотних активах буде тим нижчий, чим вищою буде швидкість обороту активів. Що ж до критерію оцінки, то він має бути нижчим для підприємств з коротким технологічним циклом, які у своїй господарській діяльності більшою мірою орієнтуються на залучення позикового капіталу, ніж підприємства зі складними наукомісткими технологіями виробництва.

Дані, що містяться у звіті про фінансові результати, так само, як і балансові, доцільно залучати у підсистему внутрішнього контролю після закінчення звітної періоду (кварталу, півріччя, року). Контролю підлягають відхилення абсолютних та структурних показників доходів і витрат від планових значень, а також відхилення від плану фінансових результатів і показників рентабельності. Для контролю тенденцій зміни доходів, витрат і фінансових результатів доцільно залучити також відносні показники динаміки (темпи зростання або приросту), обчислені за 3–5 років. Критерієм оцінки слугують планові показники або показники попередніх періодів. Оцінка виконання планів є позитивною, якщо фактичні показники максимально наближені до планових. Перевиконання плану доходів може супроводжуватись зростанням витрат. У цьому випадку необхідно порівняти відносні показники виконання плану доходів і витрат: за умови, якщо ступінь виконання плану доходів вищий за ступінь виконання плану витрат, ситуація заслуговує на позитивну оцінку. Ситуація, за якої спостерігається від'ємне відхилення прибутку від планового показника, вимагає, передусім, виявлення і скорочення витрат, які стали причиною зниження прибутку [10].

Показники динаміки доходів, витрат і фінансових результатів, з точки зору оперативного реагування на їх зміну, оцінюються дещо інакше. Якщо темпи зростання доходів і прибутку перевищують 100 %, ситуація вважається такою, що не потребує коригування. За умови, якщо показники тривалий час становлять 100 % або незначно перевищують це значення, ситуація потребує оперативного втручання і нормалізації. Нарешті, у випадках, коли показники зростання доходів та прибутку є нижчими за 100 %, або темпи зростання витрат перевищують темпи зростання доходів, ситуація вимагає втручання, навіть якщо термін спостережень нетривалий.

Так само і показники рентабельності, які мають від'ємне значення, є ознакою операційної кризи і вимагають негайного втручання.

Дослідження грошових потоків у внутрішньому контролі здійснюється за показниками складу і структури надходжень та витрачання коштів, розподілених за видами діяльності, шляхом оцінки відхилень фактичних показників від їх планових значень на основі звіту про рух грошових коштів. Важливим для внутрішнього контролю є також зіставлення звітних даних з підсумковими даними, отриманими на основі платіжного календаря. Відсутність тотожності даних – ознака недоліків організації оперативного контролю руху грошових коштів.

Висновки. Застосування розглянутих показників оцінки операційних і фінансових ризиків у системі внутрішнього контролю підприємства роздрібної торгівлі є передумовою своєчасного виявлення та недопущення подальшого розвитку кризових явищ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Брігхем Є.* Основи фінансового менеджменту / Є. Брігхем ; пер. з англ. — К. : Молодь, 1997. — 1000 с.
2. *Ковалев В. В.* Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалев. — М. : Финансы и статистика, 2000. — 768с.
3. Аналіз і контроль в системі управління капіталом підприємства / Є. В. Мних, А. Д. Бутко, О. Ю. Большаковата та ін. ; за ред. Є. В. Мниха. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005 — 232 с.
4. *Никонович М. О.* Організація і методика аудиту : навч. посіб. / М. О. Никонович, К. О. Редько, О. А. Юр'єва ; за ред. Є. В. Мниха. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 472 с.
5. *Скібіцький М. О.* Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / М. О. Скібіцький. — К. : Центр учбов. л-ри, 2009. — 568 с.
6. *Виговська Н. Г.* Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : монографія / Н. Г. Виговська. — Житомир : ЖДТУ, 2008. — 532 с.
7. *Калюга Є. В.* Фінансово-господарський контроль у системі управління : монографія / Є. В. Калюга. — К. : Ельга, Ніка-Центр, 2002. — 360 с.
8. *Максімова В. Ф.* Контроль в управлінні економічними процесами на підприємстві : навч. посіб. / В. Ф. Максимова. — Суми : Ун-тська книга, 2008. — 190 с.
9. *Нападовська Л. В.* Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія / Л. В. Нападовська. — Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. — 224 с.
10. *Бардаш С. В.* Контроль діяльності суб'єктів господарювання: гіпотези та версії порушень : монографія / С. В. Бардаш. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. — 312 с.

Стаття надійшла до редакції 08.04.2014.

Kotseruba N. Assessment of financial and operational risks in trade.

Background. The necessity of considering the influence of the crisis factors inherent in a market economy directs internal control on timely identification of risks operating and financial activity of trade enterprises.

The purpose of the article is development and justification of the assessment criteria of operational and financial risks in the internal control system of trade enterprise.

Results. Receiving, processing, transfer and storage of information provide the application of economic indicators characterizing the selected parameters of control objects. The information is used mainly as a comparison basis, so it plays the role of evaluation criteria. Data characterizing the internal environment of the trade enterprise enter the subsystem of internal control as internal operational and accounting information.

The most important for providing information for internal control is operational data, the source of which is management accounting by responsibility centers according to the detailed content for these centers budgets.

Degree of operating leverage is an effective criterion of an estimation of risk of decline in the operating profit - the indicator that characterizes the relative dependence of operating profit from the reduction in income from the sale of goods.

It is expedient to carry out Control of cash flow on the basis of the payment schedule, which is the operational and financial plan developed for a month, according to the cash flow by generalization of all trade enterprises budgets. The most interesting from the point of view of revealing financial risks, including the risk of probable bankruptcy, are the figures of the balance sheet, based on which the financial stability and solvency coefficients are calculated. Assessment of financial ratios is based on the application of the system of criteria arising from the nature and peculiarities of calculation of an indicator.

Conclusion. *The application of the above indicators and criteria for assessing the operational and financial risks in the internal control system of the trade enterprise is a prerequisite for the timely identification and prevention of further development of crisis phenomena.*

Keywords: crisis factors, trade, market economy, economic indicators, assessment criteria, operational risks, financial risks.

REFERENCES

1. *Brigham Je. Osnovy finansovogo menedzhmentu / Je. Brigham ; per. z angl. — K. : Molod', 1997. — 1000 s.*
2. *Kovalev V. V. Vvedenie v finansovyj menedzhment / V. V. Kovalev. — M. : Finansy i statistika, 2000. — 768s.*
3. *Analiz i kontrol' v systemi upravlinnja kapitalom pidpryjemstva / Je. V. Mnyh, A. D. Butko, O. Ju. Bol'shakovata ta in. ; za red. Je. V. Mnyha. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2005 — 232 s.*
4. *Nykonovych M. O. Organizacija i metodyka audytu : navch. posib. / M. O. Nykonovych, K. O. Red'ko, O. A. Jur'jeva ; za red. Je. V. Mnyha. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2006. — 472 s.*
5. *Skibic'kyj M. O. Antykryzovyj menedzhment : navch. posib. / M. O. Skibic'kyj. — K. : Centr uchbov. l-ry, 2009. — 568 s.*
6. *Vygovs'ka N. G. Gospodars'kyj kontrol' v Ukrai'ni: teorija, metodologija, organizacija : monografija / N. G. Vygovs'ka. — Zhytomyr : ZhDTU, 2008. — 532 s.*
7. *Kaljuga Je. V. Finansovo-gospodars'kyj kontrol' u systemi upravlinnja : monografija / Je. V. Kaljuga. — K. : El'ga, Nika-Centr, 2002. — 360 s.*
8. *Maksimova V. F. Kontrol' v upravlinni ekonomichnymy procesamy na pidpryjemstvi : navch. posib. / V. F. Maksimova. — Sumy : Un-ts'ka knyga, 2008. — 190 s.*
9. *Napadovs'ka L. V. Vnutrishn'ogospodars'kyj kontrol' v rynkovij ekonomici : monografija / L. V. Napadovs'ka. — Dnipropetrovs'k : Nauka i osvita, 2000. — 224 s.*
10. *Bardash S. V. Kontrol' dijal'nosti sub'ektiv gospodarjuvannja: gipotezy ta versii' porushen' : monografija / S. V. Bardash. — K : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2008. — 312 s.*